ALBERTO MAYOL

50 LEYES DEL PODER EN EL PADRINO

Colección La Cosa Nostra

ALBERTO MAYOL

50 LEYES DEL PODER EN EL PADRINO

Colección La Cosa Nostra

«El dinero es un arma, la política es saber cuándo apretar el gatillo, dice Don Luchessi en *El Padrino III*, mostrando que hemos entrado a un universo de símbolos, rituales y significaciones que conforman no ya un código de la mafia, sino un opus sobre el poder. Desde Umberto Eco y *El nombre de la rosa* que no asistíamos a un texto como este, el de Mayol, que nos permitiera la sinapsis sutil entre términos aparentemente excluidos: una gran película, sino la mejor de todos los tiempos, y la vida misma como expresión de la lucha por dominar e imponer nuestra voluntad a otros». (Mirko Macari)

«El poder importa, sentencia Mayol y con solo tres palabras impugna una larga tradición de triunfos morales. Con atrevimiento intelectual vincula el universo artístico de *El Padrino* con una profunda mirada sobre el poder. Es lo más cercano a contar con Vito Corleone susurrándote al oído una lección de vida. Una obra para la praxis, con la cultura y profundidad intelectual y con la deliciosa escritura de Mayol. Una receta italiana en tiempos de crisis». (Darío Quiroga)

«El poder es una ética. El poder es un arte. El poder es una ciencia. El poder es un misterio. He aquí cincuenta leyes para recorrer las fronteras del poder. No tienen un orden basado en nada que no sean gruesas categorías. No hay leyes más importantes que otras. Las cincuenta leyes son eso, simplemente leyes. Sí, como diría un presidiario, simplemente leyes». (Alberto Mayol)

Alberto Mayol

50 leyes del poder en El Padrino

De Maquiavelo a Coppola a través de Puzo

ePub r1.0
Titivillus 29.05.2022

Título original: *50 leyes del poder en El Padrino*
Alberto Mayol, 2020
Retoque de cubierta: Titivillus

Editor digital: Titivillus
ePub base r2.1

Índice de contenido

Cubierta

50 leyes del poder en El Padrino

Instrucciones para cruzar el infierno

PRIMERA PARTE La Constitución Política de El Padrino
La cabeza de caballo
Vito Corleone, el motor inmóvil
En el origen fue Agátocles
La Cosa Nostra
¿Qué es el poder?
¿Por qué 50 leyes? Razones y arbitrios

SEGUNDA PARTE 50 leyes del poder en El Padrino
Decisiones y negociaciones
Ley n.º 1 Todas las situaciones, condiciones y vicisitudes pueden ser una oportunidad y, por ello, cada circunstancia y lugar debe ser estudiado en detalle.
Ley n.º 2 La pasión es enemiga del poder.
Ley n.º 3 Todas las misiones que han merecido tal carácter son igualmente relevantes.
Ley n.º 4 Las decisiones relevantes solo se discuten con quienes toman parte en la decisión.
Ley n.º 5 Si hay que elegir entre la eficacia y la eficiencia de una decisión, elige la eficacia.
Ley n.º 6 No toda acción debe responder a una estrategia, pero toda acción debe ser coherente con la estrategia.
Ley n.º 7 Si un estúpido controla un imperio, tú puedes tomar ese imperio. A menos que seas más estúpido que aquel que controla el imperio (y no lo sepas).
Ley n.º 8 Un gran táctico puede ser un pésimo estratega.
Ley n.º 9 En una negociación nadie debe salir humillado.

Ley n.º 10 Piensa como tus enemigos.
Ley n.º 11 …Y que nadie sepa lo que estás pensando.
Ley n.º 12 Desconfía de los mediadores, suelen tener un bando.
Ley n.º 13 No hay nada, nunca, que sea más importante que la razón.
Ley n.º 14 Nunca sabemos si el enemigo explícito es el enemigo último.
Ley n.º 15 Los recursos deben ser usados en proporcionalidad a su relevancia.
Ley n.º 16 Que tus actos sean predecibles en tiempos de paz e impredecibles en tiempos de guerra.
Ley n.º 17 El culpable debe ser del tamaño del problema. Si no lo es, entonces no lo has encontrado.
Ley n.º 18 Cualquier característica personal puede ser susceptible de convertirse en un recurso para acumular más poder.
Ley n.º 19 Cuando un accidente se repite, es mejor ser supersticioso.
Vicios y virtudes del gobernante
Ley n.º 20 La prudencia es la mayor virtud del gobernante.
Ley n.º 21 La arrogancia es el mayor pecado del que administra poder.
Ley n.º 22 Hay cosas que simplemente se hacen y luego se olvidan.
Ley n.º 23 Mucha de la información que recibes son mitos. Tener información propia es esencial.
Ley n.º 24 En momentos difíciles, gana tiempo.
Ley n.º 25 Todo grupo que aspira a acumular poder debe estructurarse con un carácter monolítico.
Ley n.º 26 Es imperativo cuidar del propio mundo.
Ley n.º 27 El respeto no es la mejor arma, pero es el mejor escudo.
Ley n.º 28 La permisividad es una fuente de grandes problemas.
Ley n.º 29 Quien perdona una traición, siempre estará en peligro.
Ley n.º 30 Nunca aceptes una humillación, salvo que tengas posición dominante.
El poder es más grande que tú
Ley n.º 31 Nadie es inmune a la transformación del poder y si eres inmune, sencillamente morirás.
Ley n.º 32 Todo hombre tiene su destino.
Ley n.º 33 El crecimiento de tu poder no se ha consolidado si la sociedad no se ha enterado. Pero no se pueden enterar por ti.
Ley n.º 34 Nada es personal en el juego de los intereses. Pero al observar el panorama comprenderás que todo es personal.

El orden importa
Ley n.º 35 No se debe resentir el darwinismo radical del poder.
Ley n.º 36 Hay hombres para tiempos de paz y hombres para tiempos de guerra.
Ley n.º 37 No se debe abusar de los recursos.
Ley n.º 38 Cultiva el secreto y el poder crecerá estable.
Ley n.º 39 Nunca se debe ostentar una negación y menos decir simplemente «no» a quienes se aprecia.
Ley n.º 40 Un escenario de aparente debilidad puede convertirse en un problema real.
Ley n.º 41 Desconfía de las situaciones extrañas.
Ley n.º 42 Las historias verosímiles son un poder relevante.
Ley n.º 43 El ejercicio del poder debe desplegarse con la mayor sutileza posible.
Ley n.º 44 Todos los recursos son armas.
TERCERA PARTE La importancia del orden
Ley n.º 45 Hasta lo ilegítimo debe ser institucional.
Ley n.º 46 El caos es el poder del lumpen.
Ley n.º 47 Los favores articulan poder.
Ley n.º 48 La posición es más importante que las piezas.
Ley n.º 49 Abogados, abogados, abogados.
Ley n.º 50 No hay poder en la mentira.
Ley n.° 50 bis[12] La lealtad del pueblo es tan frágil o tan intensa como es la categoría del líder.

Coda

Sobre el autor

Notas

«Sobre aquello de lo que no se puede hablar, hay que guardar silencio».

(Ludwig Wittgenstein, T7)

«Un mafioso no habla. Y si habla significa que no es un mafioso, sino un estúpido».

Dicho siciliano

—No me dejarán entrar a esta película. No tengo la edad mínima.
—Esta película no se puede ver cumpliendo las reglas.

Diálogo con Boris López, 1991, *El Padrino III*

Instrucciones para cruzar el infierno

Todos habitamos el poder, por fortuna o desventura.

El poder es un sol nocturno. Posee la energía del astro rey y la oscuridad de la noche.

El poder es el príncipe de este mundo.

Es indispensable haber digerido este saber. La mayor parte de las veces vivimos en el mundo sin conciencia de estas breves sentencias. No imaginamos la relevancia de sus consecuencias. El poder puede estar en la dirección de la llamada telefónica, en la veloz respuesta silente de una mirada, en la risa burlona ante una presunta amenaza, en un pescado envuelto, en el título de un correo electrónico, en una cabeza de caballo en tu cama.

Y es que normalmente pasamos nuestros días sin prestar atención a la más incómoda y menos simpática de las variables: el poder. Preferimos la ingenuidad, la risa, el juego, el delirio metafísico o el frenesí de la carne. Pero en cada acción, como un submundo réplica de nuestro mundo, el poder sube o baja, como un gráfico para cada humano, como el aroma de un barrio, como el destino de una familia. El poder. Podemos disfrutar livianamente de la vida y sin embargo se mueve. El poder se mueve.

Incautos arribamos a nuestros destinos de cada día sin pensar siquiera cuánto poder hemos perdido, cuánto hemos ganado y cuánto podemos perder. Y todavía menos comprendemos que habitar el poder es compartir tu cuarto con Satanás. Siempre. Todos habitamos el poder y, por ello, en nuestro cuarto cada noche duerme Satanás, con gran calma, con la certeza absoluta de que no importa de cuántos valores nos blindemos, siempre podrá arrastrarnos al pecado en el preciso momento en que el poder exija nuestro pronunciamiento.

No es lo mismo saber que tomar conciencia. Sabemos que el poder se expresa como una montaña, con una cima radicalmente más angosta que su base. Sabemos que acumular más poder, que ir más arriba en la montaña, es difícil. Lo sabemos. Pero no tenemos conciencia. Nos imaginamos que el camino de su acumulación será un grato paseo por un parque. El poder, sin embargo, es tanto una necesidad como una maldición. Cuando ganamos en su juego, nuestros días se tornarán más difíciles. Cuando perdemos, nuestros días serán horribles. El poder no es un grato compañero. Pero sin su compañía la vida es un espanto.

Todos habitamos el poder. Él estuvo antes que el verbo.

La sombra del poder viaja por el mundo a mayor velocidad que la luz. Pero normalmente no nos enteramos. Los hombres de buena voluntad avanzan por las calles redondeando meticulosamente su odio a los poderosos. Buscan que su odio sea puro y perfecto. Suele acontecer en ciertas épocas. Y suele ser una buena noticia. Ese odio, con un poco de suerte, eliminará algo del moho que habita en los pasillos del poder. Los hombres de buena voluntad, con algo de suerte, habrán hecho quizás un aporte. Pero no siempre la suerte acompaña a las almas nobles. Y en esos casos, frecuentes a decir verdad, los buenos oficios tienen la eficacia de la pólvora mojada.

Vivimos en una era que pretende quitarle poder a la autoridad. Si la historia de la humanidad había sido intentar darle autoridad al poder, ahora sencillamente la sospecha inunda la sala de operaciones. Pero no es solo eso. También es una época donde prevalece el desconocimiento del poder. Todo se reduce a decir: el poder es malvado. Este analfabetismo es un mal compañero para la aventura de sociedades que buscan afrontar los mayores desafíos de su historia. Para cruzar el infierno no basta la buena voluntad, no basta la energía. Se requiere más. Y la historia intelectual de quienes han puesto su mente y sus manos en la cuestión del poder lo saben.

En el siglo XVI, Nicolás Maquiavelo escribió *El Príncipe*, un tratado para enseñar a administrar el poder al que lo tiene. En el siglo XX, Mario Puzo y Francis Ford Coppola crearon *El Padrino*, una saga literaria y cinematográfica, un *opus* que enseña a construir el poder al que no lo tiene.

Pero esta no es solo una historia sobre la mafia, no es solo la historia del crimen. Es una historia que enseña que el poder importa.

La lección del poder no es hermosa, no es delicada. Su problema no es lo bello, es lo sublime. Su potencia estética radica en la grandeza, y la grandeza no se puede rechazar. Tampoco se puede ir tras ella, pues no reside en un sitio ni está a la espera de su cazador. La grandeza se produce, se construye y se conquista en cada empresa mayor, siempre riesgosa hasta lo inimaginable.

Cuando quedamos de cara al poder estamos ante lo incomprensible, normalmente por deliberada ceguera o por insuficiente precaución. El poder es una habitación oscura que nadie nos querrá mostrar. Y si deseamos no saber nada, fácilmente lo lograremos porque nadie luchará por darnos ojos ante el poder. Este libro (y el proyecto que lo sustenta) nace como un ejercicio para iluminar ese territorio oscuro. Pero no tendremos jamás una luz brillante. Así es la historia, con un poco de suerte forjaremos una tiniebla más tenue.

¿Por qué visitar ese sitio en penumbra?

Porque para protegerse de los horrores, es preciso cruzar el infierno.

Decidí escribir este libro sin las formalidades académicas, a pesar de lo que considero su profundidad, porque en este libro conservador subyace una rebeldía cuya fuerza (espero) nunca se agote. Y esa rebeldía no es meramente intelectual. Nace de dolores estomacales, de quebrantos, de soledades infames, de delicadas u obscenas traiciones. Las razones intelectuales de este libro han sido solo una parte de su génesis. Se combinaron, hace tiempo ya, con un sentido de supervivencia.

Cuando las leyes que se exponen en este libro estaban en su etapa primigenia, recurrí a ellas inquieto por mi futuro. Eran momentos en los que era fácil imaginar un destino amargo. La derrota parecía inevitable (y lo era). Y comprendí que esa derrota era por falta de poder y, peor aún, por mi dilapidación sistemática de él en cada conducta. Esto no ocurrió solo una vez. Fueron dos las ocasiones, largos procesos donde la penumbra arribó a una radical oscuridad.

En ambos episodios, mi instinto me llevó a recordar que alguna vez había detectado algo así como «las leyes del poder» en el *opus* de *El*

Padrino. Y también en ambos casos, el uso de las leyes que tenía sistematizadas hasta entonces fue suficientemente impresionante como herramienta de acción y como orientación en un espacio devastado.

Esos dos sucesos se resumen así. El primero casi termina con mi salida de la vida académica por mera derrota política, a temprana edad, luego de avances muy exitosos. El segundo supuso abordar una elección presidencial en mi país, Chile, desde la total debilidad; quienes me nominaron candidato fueron presionados para retirar mi candidatura. En cuestión de horas quienes me promovieron querían sacarme, a cualquier precio, de la carrera.

Luego de estos dos episodios me tocó presenciar un tercer fenómeno (todavía me corresponde hacerlo en una posición de desagradable privilegio). Ciertos actores del mundo académico habían construido una inarmónica estructura de acumulación de poder institucional y extrainstitucional con las peores prácticas, mientras un conjunto de personas carentes de todo sentido del poder (que oficiaban en cargos de poder) creían controlarlos en el mismo instante en el que, en rigor, les construían el camino a estos personajes.

En esos tres momentos, las leyes que presento en este libro fueron útiles a tal punto de reducir los daños cuando estos eran inapelables y de generar modestas victorias en medio de un escenario muy difícil. Este ejercicio intelectual se ha hecho carne en varias ocasiones y ha tenido que batirse a duelo con ese desafiante ente llamado realidad.

La historia de mi vida es simple. Por muchos años el silencio fue mi leal compañero. Literalmente, casi no hablaba: era tímido y reservado a la vez. Desde los ocho años asumí que sería académico. Veía edificios universitarios y los sentía mi casa. Leía muchísimo, incluso cosas que no entendí en lo más mínimo. Tomaba el Metro desde mi casa, en la periferia de la ciudad, y gastaba mi poco dinero en las librerías del centro de Santiago. No creo equivocarme si digo que nunca fui a una fiesta siendo adolescente. No tomé alcohol hasta los veinticinco años. No tenía habilidades sociales y aunque ahora tengo pocas, la verdad es que he mejorado muchísimo. En pocas palabras, soy eso que llaman un *nerd*. Tiendo a creer que ese concepto no me abarca, pero no tengo alternativa, es lo que resume mejor. Debo decir, eso sí, que nunca fui muy obediente. Leía

lo que me apetecía, no aceptaba una intromisión intelectual y me enfrentaba a los profesores cuando era el caso. Tenía una cierta dosis de rebeldía, pero nunca fui disruptivo.

En mi trayectoria inicial logré ser académico de la principal universidad de mi país relativamente rápido. Fui el profesor más joven del departamento que me albergaba y me hice cargo de todo lo que, en ese instante, fatigaba a mis colegas por ser un problema: las tesis de los estudiantes, la revista del departamento, el diseño de proyectos. De hecho, redacté un proyecto de investigación que significó grandes recursos para la Facultad… Pero nada bueno surgió de dichos esfuerzos y sus logros, pues estos me convirtieron en el enemigo público de mis colegas. No comprendí que la conquista de objetivos sin la necesaria acumulación de poder era una combinación tan inadecuada como insostenible. Pensé que ser generoso e inofensivo me haría respetable y querido. Y fue así… solo un tiempo. Por de pronto, mi esfuerzo en apoyar las tesis de estudiantes y mi preocupación en hacer más y mejores cursos significó que los estudiantes me quisieran bastante. Ese respeto y afecto duró muy poco. Bastó una operación política para que eso acabara. Los dirigentes estudiantiles pasaron al otro bando. Con una mala estructura de poder, ser enemigo del pueblo puede ser sencillo.

Dado el escenario de enorme conflicto con mis colegas, estuve a punto de retirarme de las ciencias sociales con 32 años. Demasiado joven para haber sido derrotado y demasiado viejo para comenzar de nuevo. En 2010 decidí darme una segunda oportunidad. Sería la última. Si no funcionaba, de hecho, ingresaría de nuevo a la universidad (con dos posgrados y dos licenciaturas ya a cuestas) para dedicarme a otra cosa. Pero junté fuerzas y decidí perseverar solo una vez más. Pero comprendí que debía jugar las cartas de otra manera y ello implicaba declarar la guerra a quien fuese pertinente, asumir la necesidad de hacerse fuerte, no solo emocionalmente, sino en toda la gama de recursos.

Para hacer viable mi existencia conseguí un trabajo en un banco. Y comencé a construir el camino para volver a la academia, pero no en los códigos de ellos. No quise cumplir las leyes de su mundo. El camino correcto me parecía absurdamente peligroso. Y el camino paralelo, fuera de los mapas, me parecía un poco mejor. No mucho, pero mejor. Fue por

entonces que me iniciaba en la comprensión más profunda de la obra de Puzo–Coppola: no aceptes las leyes de otros, en ellas morirás.

Cuando la política desaparece solo queda el poder. Ante nuestros ojos aparece una entidad que no ha fijado sus límites, que no conoce fronteras. Y con ella aparece también la necesidad de pensar e investigar ese objeto, puro y simple, como una línea recta en medio de un cuadro, como la pregunta por la luz y su carácter ondulatorio o particular. En ese juego, en ese navegar sin instrumentos precisos, me alejé de Weber y volví a tomar aquella novela leída de adolescente luego de la fascinación por ver la película *El Padrino*. Volví a Puzo una vez más, ahora buscando afinar los detalles, buscando más leyes. Ávido de una verdad que me fuera útil, fatigué las noches y los días.

Aún recuerdo el estremecimiento que sentí cuando comprendí, como en medio de un misterio que nos ha revelado su secreto, que su novela no era sobre la mafia, no era sobre la familia, no era sobre Italia ni sobre los sicilianos en Nueva York. Comprendí que no era sobre los crímenes, que no era sobre el dolor y la necesidad de matar un hermano, que no hablaba acerca de la tragedia de huir de lo ominoso para caer en el Banco del Vaticano (Banco Ambrosiano). O mejor dicho, que sí era todo eso, pero que había algo más, algo que en realidad estaba debajo (y siempre lo que está debajo es más importante). Y eso que estaba debajo era Maquiavelo.

Mario Puzo había reescrito *El Príncipe* de Maquiavelo, pero lo hacía en 1969 (450 años después de su origen) inspirándose en una historia que abarcaba (en la novela) hasta 1955 (desde 1900 aproximadamente). Luego, en la versión cinematográfica tanto Mario Puzo como Francis Ford Coppola avanzaron más décadas, escribiendo un último libreto que excede las fechas originales abriéndose a una nueva generación (los nietos de Vito Corleone, el padrino), construyéndose un relato que llega hasta la década del ochenta, involucrando un radical esfuerzo por mostrar las entrañas del poder en ese lugar donde el misterio se apuesta a sí mismo, el lugar donde el poder no necesita armas porque su única arma está en aquel que concentra el poder, que con razones más o menos comprensibles, recibe la fortuna de la potencia. El vilipendiado *Padrino III* es en realidad una obra mayor. Los remilgos de los críticos de cine, influenciados formidablemente para no

darle el Óscar ante una película que ya a nadie le importa, son irrelevantes: la obra es, además de formidable, una oda a la valentía política. Juan Pablo II, el socio ideológico de Ronald Reagan, era el papa. Y Reagan era el alma de la época en Estados Unidos. Y la película venía a decir cómo Juan Pablo II había llegado a ser papa. Y la historia era ominosa.

Puzo volvió a escribir *El Príncipe* como el *regisseur* de una ópera clásica que ha sido contratado para volver a montarla y ha decidido renovarla radicalmente ante la evidencia de la reiteración posible. Esto significa, entre otras cosas, que Puzo no se centró en la mafia, que no estuvo fundamentalmente enfocado a investigar el funcionamiento de las familias italianas dedicadas a los negocios ilegales en Nueva York o en Chicago. Significa, en cambio, que Puzo reconstruyó en un ejercicio narrativo la teoría del poder de Maquiavelo y la puso en escena en forma de novela, mezclando el juego de Dostoievski con el perfilamiento de los muy distintos hijos de *Los hermanos Karamazov* (además del asesinato interno en la familia), con la muy evidente filosofía del poder del autor de *El Príncipe*.

Conozco la historia de reescribir *El Padrino*. Lo he hecho. Es una plantilla formidable, en ella todo adquiere nueva luminosidad. También escribí una ópera que fue censurada, *Maquiavelo encadenado*, una historia contemporánea donde los gobernantes del presente han convertido en prisioneros los secretos del poder, concentrados en el cuerpo de Maquiavelo. Mientras el orden funciona, nadie piensa en Maquiavelo, que trabaja esclavizado como sirviente en un *country club* llamado El Príncipe. Pero cuando el orden se desbarata, emerge la necesidad de la sabiduría de Maquiavelo.

¿Por qué llaman a Maquiavelo en la crisis? Porque en el éxito, el poder es invisible a fuerza de comodidades y facilidades. Solo la carencia y sobre todo la derrota nos convocan a concentrar todas las fuerzas en la acumulación de poder. He ahí un punto relevante, imposible de omitir: el poder se acumula, se concentra, tiene la virtud de su suma sin límite.

Pero volvamos a la historia de cómo nació este libro.

Pasó el tiempo desde la lectura que me reveló un maquiavelismo fino y profundo en Puzo. Por entonces comencé a trabajar el problema del poder,

pero no fui capaz, no tuve la osadía de cruzar las fronteras disciplinarias y los moldes impuestos para vociferar los nombres prohibidos de un novelista y un cineasta como dos teóricos del poder al nivel de los grandes. Esa falta de valentía fue un cierre cognitivo. Hoy me avergüenza: había aceptado las leyes que me hacían débil. No pude reconocer lo que veía ni expresar lo que sentía. La juventud es temeraria, pero no osada. Los investigadores queremos el reconocimiento de los pares, una extraordinaria manera de no innovar, de convertirse en funcionario sin necesidad (nadie puede criticar a un funcionario que debe funcionar, pero un intelectual que debe pensar no debiera impregnarse del alma funcionaria). Lo cierto es que coleccioné algunas observaciones del libro en algún archivo de la computadora, algún apunte en la copia de mi libro y alguna observación se quedó pegada exitosamente en mi memoria.

Una disrupción misteriosa de la sociedad (una inusual explosión social en mi país, que luego fueron dos y pronto fueron más) me encontró bien parado, con material, trabajo en terreno, visión interpretativa y todo lo que se requiere para moverse con solidez. Di una conferencia provocadora, incluso rebelde; luego escribí un par de libros que se vendieron muy bien (gracias a la conferencia principalmente). Y como estaba cansado de vivir en un banco, me busqué la vida y conseguí entrar a una nueva universidad.

Tiempo después ocurrió lo que a veces acontece a los académicos que venden libros y aparecen en la televisión. El asunto es que llegué a ser candidato a la Presidencia de la República en unas primarias nacionales. Recorrí el país, fui a todos los programas de televisión que los candidatos deben visitar y llegué a la elección con la total claridad de una derrota segura y violenta, pero de una aventura formidable y sin más daño que el espanto económico de mi hacienda personal.

Mi modesto paso de la teoría a la praxis, en términos realistas, fue catastrófico. El grupo dominante de la coalición donde participaba consideró que mi nombre era una amenaza y que debía ser quirúrgicamente extirpado de la contienda.

Encerrado en una oficina tétrica pasé varios días observando sin ver cómo me faenaban en el matadero, amigos y enemigos. El exitoso académico que había logrado escapar del infierno, dejaba el paso a un

mediocrísimo político que, ahora por otra puerta, retornaba al infierno. Con las pocas capacidades políticas que tenía había logrado ser candidato presidencial (también hay que decirlo). Recuerdo uno de esos días, solitario no por el exceso de poder, sino por algo más normal: por no tenerlo. Caminé al Metro, me subí y cavilé. ¿Cómo se sobrevive? Ya tenía asumido que perdería vergonzosamente la primaria presidencial de mi sector, pero el asunto no era ganar, era sobrevivir. El mundo académico es bastante más delincuencial de lo que parece y llegar en calidad de derrotado y defenestrado era una muy mala idea.

Atribulado recapitulé mis infinitas discusiones con mi equipo de investigación sobre el problema del poder, sobre la seducción, sobre la estrategia. Y de pronto recordé que Vito Andolini (conocido como Vito Corleone) no tenía nada, que se había tenido que parar sobre la necesidad, o sobre la vergüenza, o sobre lo que fuera. Llegué a mi casa y saqué de la biblioteca *El Padrino*. Encontré dos o tres rayones, dos o tres páginas dobladas para marcar algo. Busqué en mis archivos del computador lo que tenía. Existía, pero era disperso. Preferí leer, volver al inicio. Era medianoche cuando lo comencé. Lo terminé alrededor de la misma hora en la que hoy escribo esto, las 4:40 de la madrugada.

El libro, puesto en un contexto como el que vivía, era una revelación. Decidí inspirarme en la sabiduría proverbial de la obra y volví a sistematizar, en plena guerra personal. Era una escena absurda. Las preparaciones para la televisión y las reuniones dejaron de ser mi foco. Todo era Puzo. Y Coppola. La realidad era más terrible, la verdad es que ni siquiera era candidato. Para ello hay que inscribir una candidatura y cumplir requisitos formales.

Comprendí que llegar al final era imprescindible. Y ordené mis armas para ello. Mi coalición tenía doce partidos y movimientos. Formalmente me apoyaba solo un movimiento. En la realidad era peor. Honestamente no me apoyaba ninguno (ese movimiento no tenía el poder para defender su ridícula idea de tener un presidenciable y luego de filtrar mi nombre a la prensa estaban suficientemente arrepentidos de la irreflexiva osadía desplegada). La tarea era ridículamente difícil. Para inscribirme legalmente en las primarias necesitaba una cantidad de firmas que era inviable

recolectar, por logística y por costo económico. Debía entonces producir un escenario imposible: que el partido político que podía contar con las firmas, y que eran mis enemigos acérrimos, fuera justamente la entidad que inscribiera mi candidatura. Había que convencer primero al partido de que juntara dichas firmas, que gastara dinero, que cambiara su planificación y que luego además me inscribiera como uno de sus candidatos. Y era ese mismo partido el que había operado hasta el cansancio para sacarme del juego con toda clase de armas. ¿Cómo convertir el odio en amor? Es casi imposible, menos si no hay sexo.

Solo quedaba una fórmula: el miedo. Maquiavelo, Puzo y Coppola me acompañaron. Producir miedo en la estructura del partido era difícil. Los partidos son entidades muy insensibles. Pero ese partido, ante mi candidatura, había tenido que convocar una candidata desde fuera de su estructura partidaria, un rostro de televisión, mucho más visible que yo. Me enfoqué en demostrarle a ella que estaba expuesta a ser vista como una persona poco seria si no aceptaba ir a primarias competitivas y legales (argumento que, de todos modos, era cierto). Ella entonces, preocupada por el *qué dirán*, exigió las primarias a su partido. Indignados y desconsolados, tuvieron que cambiar todo el diseño. Su odio crecía hacia mí. Y el escenario se tornaba tóxico. Pero ya había dado el paso y no convenía retroceder.

La lucha terminó con un triunfo: el partido político que me detestaba me inscribía como candidato a las primarias porque no tenían otra alternativa. Fue entonces cuando tomé la decisión de sistematizar con más fuerza los recursos de poder como una herramienta poderosa. *El Padrino* ingresó a mi mochila y viajó en gira por el país. No tenía dinero, tenía diez veces menos apariciones de televisión que el siguiente candidato menos visto, pero tenía a Puzo–Coppola.

La historia tuvo un final feliz: perdí con dignidad. Volví a la universidad con toda tranquilidad, nadie me miró con cara de muerto. Y comprendí que había que organizar esa sabiduría.

La larga historia de ordenar un conocimiento dio paso a algo más concreto, las leyes del poder. Primero fueron veinte. Las lecturas pasaron y luego fueron treinta. Después cuarenta. Finalmente el número se fijó en cincuenta. Y nos pusimos, junto a Darío Quiroga (sociólogo de profesión y

asesor de oficio), que me había ayudado en la campaña, a hacer seminarios al respecto. Y fue entonces que fundamos una Cosa Nostra, que adquirió su forma final con el arribo de Mirko Macari (periodista de profesión y provocador de oficio).

¿Por qué se llaman leyes? Porque son leyes, a la manera de Moisés, pero también a la manera de Newton. Hay pecadores que creen que se trata de una metáfora, de un ejercicio relativo, que son recomendaciones genéricas. Diré que no. Son leyes. Y el que quiere incumplir la ley puede hacerlo (lo he hecho), pero sabrá también padecer las consecuencias.

Sí, son leyes para las que no existen los abogados. Debes saberlo. Ante el poder siempre estarás solo, arrojado al mundo, con la enorme probabilidad de que el poder se olvide de ti dejándote en un lugar hostil o, peor, que se recuerde de ti para esperar el siguiente callejón oscuro y clavar un cuchillo en tu espalda.

El poder es el único veleidoso que siempre triunfa. No es poco.

PRIMERA PARTE

La Constitución Política de *El Padrino*

La cabeza de caballo

Jack Woltz, un todopoderoso productor de Hollywood se despierta una mañana luego de un sueño intranquilo. En lo más profundo de su cama, las sábanas y su pijama están inusualmente húmedos. Woltz percibe unas misteriosas secreciones corporales amenazando su despertar. Los segundos se agolpan mientras intenta comprender lo que ha ocurrido.

Jack Woltz, nos cuenta la obra de *El Padrino*, es un personaje relevante para los políticos. Se rumorea que es amigo personal y quizás asesor del primer director del FBI, Edgar Hoover. El productor es miembro oficial de la sección cinematográfica del Gabinete Asesor de Información Bélica del presidente de Estados Unidos, lo cual significaba que colaboraba en la realización de películas de propaganda. Estamos en el año 1945, Hollywood ha nacido hace poco más de quince años y los productores van demostrando que derrotarán a los directores en la disputa del poder. Woltz es el símbolo de ese poder, junto a otros dos productores. Pero este hombre poderoso ahora está despertando en una cama ensangrentada y fría.

Al borde de la histeria, Jack Woltz busca una respuesta a sus preguntas, pero al mismo tiempo no desea respuesta alguna. No obstante su vida disipada, tiene perfecta claridad de que no se trata de los fluidos corporales que son habituales para él y que son contingentes a sus placeres, no muy admirables por cierto. No, no, no. Sabe que hay algo que no cuadra. La seda de su pijama y la seda de sus sábanas, ostensiblemente bellas y de precios sobrenaturales, han sido manchadas por un líquido oscuro no exento de una sutil viscosidad. Por supuesto, lo ha comprendido sin aceptarlo del todo, porque la sangre intempestiva siempre se presenta con el pesar del espíritu. Intentando entender qué le pasa, pues el productor parece temer algo sobre sí mismo, mueve repentinamente las mantas y sábanas que lo cubren buscando una explicación. No será una explicación lo que encontrará.

Sobre su cama, la violencia se ha convertido en arquetipo. Lo que encuentra solo aumenta su escándalo, su histeria, su horror: la cabeza de su

caballo favorito ha sido cortada y yace en su lujosa cama, recostada junto a él, ensangrentando su despertar. Se trata de la hermosa cabeza de Khartoum, su más valioso bien, cuyo nombre refiere a la zona profunda del centro de África donde el Nilo, mucho antes de los largos vericuetos que describe antes de llegar al Mediterráneo, entrega su vital aporte a los desiertos. Es la zona donde el Nilo «blanco» se une con el Nilo «azul» (uno proviene de Etiopía, el otro de Burundi).

El exótico y valioso caballo ha sido decapitado e inunda la mañana de su propietario, que grita desaforado. Pocos días antes había lucido su caballo ante el enviado de Vito Corleone, el abogado y *consigliere* debutante Tom Hagen, quien demostrando una aguda sensibilidad había comprendido que lo más importante para el empresario del cine era ese animal, comprado en seiscientos mil dólares según la película. Dado que la obra está ambientada en los años cuarenta, el valor del caballo es sideral, cerca de los diez millones de dólares de hoy en día.

El productor ha debido comprender que su capacidad de inferencia y comprensión de las palabras de Hagen había sido insuficiente y cede a los requerimientos, muy simples por lo demás, del líder de la mafia neoyorquina: debe incorporar como protagonista de su siguiente película a Johnny Fontane, el exitoso cantante a quien Woltz tanto odia y quien, al ingresar a la película, logrará revitalizar su carrera antes de que sea evidente que su voz ha caído en desgracia y que su vida licenciosa y sin rumbo ha cobrado su cuenta.

El productor, que se vanagloria de ser el asesor en asuntos de cine y propaganda de importantes autoridades del pujante imperio norteamericano, debe dejar de lado su odio por Fontane, el hombre que malogró a su amada y prometida, una actriz que el productor había construido y tallado con sus manos, en cuerpo y alma, para verla caer rendida a los pies del cantante, quien sobre ella hizo uso y abuso hasta dejarla denigrada y mustia en un costado del camino. Woltz no puede volver a estar con ella, ya no es la misma. Y él tampoco es el mismo. Llena sus días y placeres con oscuros contratos que le procuran acceso a pequeñas muchachas de la más tierna edad, vendidas por sus propias madres. El informe repugna a Vito Corleone: Woltz es un hombre con afinidades por la licencia sexual, un incontinente.

Y es además un imbécil. Tiene un imperio que no se merece. De alguna manera el Padrino comprende que ya no se trata solamente de conseguir el papel de su ahijado Johnny. Ahora hay algo más.

La cabeza del caballo, desde que la película de Coppola la hiciera célebre, será un arquetipo de la amenaza radical, de la evidencia de que al frente hay alguien capaz de los más salvajes y atroces actos, es una carta sin palabras capaz de explicarlo todo. Es un símbolo que se desenrolla y configura un significado. La cabeza de caballo marca la fractura temporal de todo protagonista. La sangre pegada en su cama es la persecución de la desgracia, es la maldición, la garantía ineludible del mal. Es su propio y reluciente año cero. La cabeza del caballo representa el nacimiento de un Cristo que luego del parto sin dolor de María queda en claro que está muerto. Es el día cero del horror. Woltz lo comprende. Y grita.

La escena en la cama de Woltz es también un punto de anudación ficticio de una historia aparentemente cierta. Johnny Fontane, el meloso cantante ahijado de Vito Corleone, representa la figura de quien conocemos como 'la voz', Frank Sinatra, el prototipo de los *crooner*, el tipo de intérprete baladista de voz profunda que se acompaña de una orquesta o big band. El *crooner* es un subgénero que busca dar una versión pop a las obras de fuerza melódica y potencia emotiva típicas del bel canto en la ópera. Pues bien, la leyenda (con bastante evidencia histórica) da cuenta de una situación muy semejante a la que experimenta Fontane, pero en la piel de Sinatra.

El resumen puede ser ejecutivo. Frank Sinatra comienza su carrera con éxito, es un cantante de izquierda bien valorado en circuitos artísticos y bastante arriesgado: está ostensible y efusivamente a favor de la causa negra. Por esa razón, en plena época del macartismo Sinatra pasa a ser parte de la lista negra de los posibles comunistas. Por lo demás, en pleno imperio de MacArthur (la era más intensa fue 1950 a 1956) Sinatra es uno de los artistas relevantes que eleva la voz en contra de las persecuciones, que se habían hecho frecuentes en Hollywood. Otros actores, por el contrario, se suman a la caza de brujas: el más célebre de ellos, Ronald Reagan. Esta afinidad con la causa negra se desnuda en la novela de Puzo al situar a Fontane conversando amistosamente con su sirviente doméstico

afroamericano, con quien sostiene una amistad sin las distancias habituales del propietario de la casa y el sirviente. Luego vemos a Fontane yendo a ver a su padrino, Vito Corleone, para pedir un favor. Esta vinculación con la mafia es cierta en Sinatra, quien es invitado por un amigo de infancia, cuñado de Al Capone, para cantar en una reunión de altos mandos de la mafia en Cuba, en el hotel La Habana, en 1947. Sinatra tendrá desde entonces una relación de confianza con el carismático Lucky Luciano, primer promotor de la llamada «Comisión», esto es, la junta directiva, el directorio de las principales familias que, organizadas en conjunto, más allá de sus rencillas (o con ellas por dentro) generarán una acción coordinada para mantener su poder.

Luciano fue un genio político y es claramente uno de los nombres que Puzo convoca para construir el personaje de Vito Corleone. De hecho, Lucky Luciano llega a Nueva York casi a la misma edad en que Puzo y Coppola sitúan la llegada de Vito Andolini (Corleone) a la Gran Manzana. De todos modos, es indispensable aclararlo, Luciano no es Corleone, pues más bien tiene un estilo de negocio muchísimo más parecido al de su rival Sollozo, por el mercadeo ilícito de drogas y por pertenecer a un tipo no tradicionalista de mafioso. Esta distinción, entre mafiosos a la antigua y su versión moderna (los apodados «turcos»), es una clave para entender la época.

Lo cierto es que Sinatra se acercó a la mafia. Se habla de que tuvo algunos derechos de juego en Las Vegas, que en 1941 comenzaba a convertirse en la ciudad del juego. En la época de la persecución política Sinatra perdería estos derechos y su relación con la mafia habría sido también parte de la presión que recibía, con amenazas de juicio mediante. Durante todo ese proceso, su compromiso político no mermó, pues apoyó decididamente las campañas demócratas y fue muy cercano a Kennedy. Sin embargo, esa relación se habría roto cuando el presidente de Estados Unidos rechazara (luego de haber aceptado) quedarse en casa del cantante por los rumores de su proximidad con el crimen organizado. Hay otras versiones que hablan de su alejamiento del mundo más liberal o socialista por el creciente chantaje que supuestamente recibía. Sea cual sea la causa, desde 1970 Sinatra comienza a acercarse al mundo republicano, apoyando a

Nixon y luego fuertemente a Reagan, con quien hizo una intensa campaña e incluso donó 4 millones de dólares de la época. Era un apoyo que él legitimaba porque decía haberse tornado muy conservador, aunque seguía siendo un gran defensor de la igualdad racial, donde había destacado hasta la radicalidad en su juventud. Coincidencia o no, la era republicana le propició mucho éxito y pasó del impacto musical y cinematográfico a ese sitial, tan distinto y metafísico, que es el mito.

¿Por qué recordar la historia de Fontane y sus paralelismos con Sinatra? Es muy simple. Nos permitirá comprender el hilo conductor, la fuerza primigenia, el espíritu de las cuatro obras de *El Padrino* (la novela y las tres películas). Es mi convicción que la clave del entronque Puzo–Coppola radica en el realismo. Y ese realismo no es solo artístico, es también político. La premisa central de esta obra es que la construcción de *El Padrino* como obra tiene un tercer autor, uno de hace quinientos años.

El Padrino es la continuación de *El Príncipe* de Maquiavelo, pero por otros medios. El *opus* llamado *El Padrino* es una obra sobre el poder, sobre su acumulación y sobre su administración. La forma que tiene es una tragedia griega; el estilo es el naturalismo.

La cabeza del caballo es la debilidad, es tu debilidad, la mía, la de Woltz. Significa que no sabes defender ni a tu mujer, malograda por Fontane; ni a tu caballo, muerto para la mayor gloria de Fontane. Pronto el cantante volverá al éxito, pronto se ganará el Óscar, pronto se convertirá él mismo en productor de cine con el dinero de su Padrino y con el apoyo de los sindicatos que le habían hecho la vida imposible. Esa es la vida de Woltz. Una porquería. Y todo porque declaró una guerra para la cual no tenía armas.

Vito Corleone, el motor inmóvil

Estamos en el año 1901. A sus nueve años de edad, el pequeño Vito Andolini ya ha visto morir a su hermano y a su padre a manos de Ciccio, un hombre violento cuyas acciones atormentan al pueblo de Corleone, en Sicilia. El asesino sabe que Vito buscará venganza y querrá matarlo apenas pueda. Previendo la eventualidad de su futuro ataque, porque le resulta lógico que así sea, Ciccio decide matar a Vito siendo todavía un crío.

En estas circunstancias, las virtudes del niño se convierten en defectos: Vito demuestra habilidades físicas, Vito es un buen cazador de aves, Vito tiene carácter. No cabe duda para Ciccio: el jovencito debe morir tal y como murió su padre primero, tal y como lo hizo su hermano inmediatamente después (precisamente durante el funeral de su padre). Ambos, padre y hermano, Antonio y Paolo, confrontaron al mafioso. Ese fue su pecado.

La madre de Vito, cuyo nombre desconocemos, comprende que el mafioso matará al hijo que le queda y ha tomado la decisión de pedir clemencia a Ciccio. La mujer se acerca con Vito a sus espaldas y le pide que lo perdone. Esta escena es muy importante. La *signora* Andolini nada les ha hecho, Vito nada les ha hecho, más aún, Ciccio ha destruido su familia. Pero la madre y el hijo deben pedir clemencia. Su poder es tan reducido que deben pedir perdón no por algo que han hecho, sino por lo que no han hecho, por el daño que han recibido, por ser un peligro hipotético al poder vigente. Deben pedir perdón. Si no lo hacen, morirán. Y si lo hacen, también. La genial narración de la debilidad se consolida con la escena donde el requerimiento de clemencia no es aceptado. Ciccio es enfático: el niño debe morir. Se lo dice a la madre, lo dice en presencia del hijo. Ella, desesperada, juega su última carta, intenta matarlo abordándolo con un cuchillo y Ciccio la asesina. Vito ha visto morir a su padre, a su hermano y a su madre en cosa de días.

Antes de morir, mientras trata de asesinar (o hacer perder tiempo) al mafioso que destruyó su vida, la madre le pide al pequeño que huya. Vito

correrá hasta el puerto y comenzará su aventura, viajando en solitario a Nueva York. Perseguido siendo un niño de nueve años, Vito se embarca solo a Estados Unidos, a vivir el hambre y la miseria en un barrio de italianos pobres. El niño conquistará el sueño americano gracias a su artístico desprecio de la ley, pero esta historia de infancia lo acompañará toda su vida.

Cuatro décadas más tarde, en la clínica donde se encuentra recuperándose del intento de asesinato cursado por su rival Sollozzo, Vito recibirá la visita de su hijo Michael. De inmediato, el joven se da cuenta de que está todo listo para terminar la tarea iniciada por Ciccio: no hay protección, todos los soldados de la familia están fuera y su padre yace solo con una sola enfermera de turno. Vito tiene en ese instante 53 años y está al borde de la muerte. Hasta allí el joven ha ido, contra la voluntad de su padre, a pelear por Estados Unidos a la guerra. Hasta ahí Michael es un norteamericano más, un abogado que prefiere ir con el uniforme militar al matrimonio de su hermana y que se niega a salir en la foto de la familia, arruinando el momento. Pero algo cambia cuando Michael se acerca a su padre en la clínica y lo ve en peligro. Es la iniciación espiritual del hijo en la mafia.

Michael convence a la enfermera y decide sacar a su padre de ese cuarto, minutos antes de que lleguen los asesinos, para esconderlo en otro sitio. Y para aclarar a su padre las razones de tanto jaleo, se acerca a su oído y le explica: «—Soy Mike. No temas. Ahora escucha: no hagas menor ruido ni digas nada, sobre todo si alguien pronuncia tu nombre. Quieren matarte, ¿comprendes? Pero no te preocupes; yo estoy aquí»[1].

En este punto el relato de Puzo es estremecedor. El padre mira al hijo con una calma capaz de iluminar el mundo, con la mirada del padre que puede tranquilizar a su hijo en medio de cualquier batalla. Con sus ojos le señala que no hay problema, que Don Corleone no podría sentirse amenazado en ese escenario. ¿Por qué debería tener miedo alguien a quien han querido matar desde su más tierna infancia? Ese gesto de Marlon Brando interpretando a Vito marca el espíritu de la obra. No es la forma convexa la que construye la película, no es el grito imponente del líder. Vito Corleone es silencio, es la profunda paz de las armas en movimiento. Vito

Corleone está inmóvil y el mundo gira. Como el dios medieval, Vito tiene su centro en todas partes y su circunferencia en ninguna.

Vito Corleone es el motor inmóvil de la obra *El Padrino*. El concepto de motor inmóvil es aristotélico y tiene una gran tradición tanto en la teoría de la causalidad como en la metafísica. Por asociación se usa a veces en las referencias críticas a obras tratadas literariamente (para fines literarios o para otros fines, como ópera o cine). En esos casos se hace alusión al planteamiento de una obra que gira en torno a un personaje sin necesidad de que este tenga presencia permanente o incluso sin que tenga ninguna presencia. El clásico tema del personaje secuestrado o desaparecido que vierte toda la narración en su órbita.

En el caso de *El Padrino* esta situación se da con claridad. La obra gira sobre la sabiduría esencial de Don Corleone, sobre su imperio, sobre su historia. Pero de las extensas horas de duración de las películas, Vito Corleone solo está frente a nosotros en tanto jefe imperial alrededor de una hora, de las más de doce que constituyen la trilogía. Es cierto que en la segunda película hay largos pasajes que recrean su origen. En ese proceso la historia más bien se concentra en las peripecias de Vito, en el acontecer de su vida, en su ascenso, en la historia infantil, en el dolor en Sicilia, en la conquista de Nueva York, en la venganza final matando a Ciccio. Pero de ninguna manera podemos decir que esa aparición se relaciona con lo central de la obra: la sabiduría del maestro que busca denodadamente quién será el depositario de su sagacidad, encontrándolo finalmente en una persona inesperada: Mike, su hijo rebelde.

Vito Corleone, el Padrino, cuenta con alrededor de una hora en la pantalla para poder construir su fabulosa fama. Y si vamos a la novela, veremos que la palabra Vito aparece 157 veces, cuatro menos que Tessio y solo dieciocho más que Connie, un personaje evidentemente fuera del listado principal. De hecho Carlo, el esposo de Connie, es referido más veces. Y Michael, indudablemente, tiene más apariciones, con 828 menciones a su nombre. Es cierto que la novela juega en diversas ocasiones a mencionar a Vito como Don Corleone o como el Padrino. Y por tanto ello puede esconder el nombre de Vito. Pero el uso del concepto ‘padrino’ no llega siquiera a las cien apariciones –la suma de ambas palabras otorga, aun

así, menos menciones que el nombre de Clemenza–. Casi el doble de menciones, respecto a su padre, recibe Sonny, su hijo que muere tempranamente en la novela y la película. En fin, ya está claro el punto.

El motor inmóvil es ese elemento que Aristóteles define como metafísico y eterno, que es la sustancia que domina todo lo material desde lo inmaterial. Es a la vez forma pura y acto puro, es una existencia completa, es la manera por excelencia de *ser*. Y ese *ser* es contemplativo, reflexivo, sumido en su interioridad que es a la vez externa. El sentido último del motor inmóvil radica en su carácter divino. Es por estos rasgos que consideramos que la propuesta artística y filosófica de la obra dialoga con todas las manifestaciones de 'motor inmóvil', desde las estrictamente metafísicas hasta las políticas. No hay espacio para matices.

> ¿La forma ideal del mercado? El monopolio.
> ¿La forma ideal de gobierno? El imperio.
> ¿La forma ideal de la moral? Dios.

No hay otra forma, no hay otro medicamento, no hay otra receta: el poder total, la concentración, la articulación de lo diverso en la misma cosa. Pero Aristóteles sigue allí. Y es que el filósofo señaló en su *Metafísica* que no era bueno el gobierno de muchos, que uno solo debía ser el jefe.

El Padrino no es solo una obra italiana y, por cierto, romana. No es solo una obra florentina en el sentido de Maquiavelo. Es también una obra griega que busca al mismo tiempo la mónada filosófica y la tragedia narrativa. La mónada es el ideal del ser, de la existencia, pero es también la realidad de la totalidad, pues nada está realmente fuera de la totalidad. La mónada es la unidad. Está por todos lados. Tú, que lees esta página, eres un ente completo, una mónada. Lo cierto es que este *opus* de cuatro obras (tres películas y una novela, que pronto serán cuatro películas) es una unidad. La tragedia es en realidad un derivado de este carácter unitario. Porque si la historia no durara todo lo que dura, no podríamos ver la decadencia de Michael, no podríamos comprender la fuerza narrativa de haber logrado el objetivo final más importante: que la familia sea poderosísima, que sea legal su ejercicio empresarial y que sea respetable; pero que al mismo

tiempo su imperio parezca tan quebradizo, que Michael no pueda cuidar a los suyos (a su primera esposa, a su hija), que el exitoso debut de su hijo como cantante de ópera haya estado bañado en sangre y que finalmente deba pasarle el poder de la familia al hijo de Sonny, poseedor de todos los defectos de su padre.

La mónada es por definición continua, cerrada en sí misma y por ello atávica. Nunca se puede salir. Toda la idea de la obra de *El Padrino* es que la mafia es un refugio genial que permitirá un día escapar de sus dinámicas. Pero no es cierto. Atrapados en la epopeya, todos seguirán la ruta de la muerte dolorosa, propia o ajena. La mónada griega, en paz en su contemplación, es un mundo en guerra.

Vito nos enseñará una doctrina, será Moisés con sus tablas de la ley y Cristo con su ética y su sacrificio. El poder del personaje de Don Corleone radica en esa articulación de la totalidad en un solo ser. Es el padre freudiano y darwiniano, pero es también el padre católico; es el padre de una época y luego la simiente de la siguiente, ya sin él. Es el camino completo. Su poder, como todo poder que nace, comienza en la materialidad. Es la idea kantiana: el poder es la fuerza que subyuga a otra fuerza. Pero luego esa materialidad militar y económica (las dos grandes herramientas de lo material) debe convertirse en la primera sofisticación del poder: las instituciones, las normas y los valores. De seguro Marx lo dijo mejor que muchos otros: las ideas de una sociedad son las ideas de su clase dominante. Pero la verdad es que hace dos mil quinientos años ya lo había dicho el filósofo y estratega militar Sun Tzu cuando se refería a la importancia de la doctrina, que era la unidad del pueblo con la persona que manda. Ese mismo concepto sería transformado por el sociólogo Gaetano Mosca en la llamada «fórmula política», que roza, de una manera delicada y colateral pero con parentesco obvio, con la idea de hegemonía del filósofo Gramsci y que se resumen en la existencia de principios abstractos a los que la élite recurrirá para fundamentar su poder y que son capaces, por diversas razones, de penetrar en la sociedad que se busca dominar, generando un enorme rendimiento político.

El segundo movimiento de *El Padrino* demuestra que ese poder que nace en lo material se convierte en elementos que se expresan de modo

concreto, pero que son en definitiva inmateriales, como las instituciones, leyes, normas sociales y valores. ¿En qué crees cuando crees en Dios? ¿En qué crees cuando crees en las leyes? Detrás de Dios, de las leyes, de las instituciones, hay personas, intereses. Y en ellos crees sin saber que crees cuando crees en lo que crees. Es un trabalenguas, pero es cierto.

La gran complejidad de la obra –que quizás constituya uno de los aspectos esenciales de su comprensión del poder– radica en haber contemplado que la mayor manifestación del poder es al mismo tiempo la más inmanente, la más sutil, la más invisible: el poder total es metafísico.

El poder total reside en el instante en el que la fuerza del poderoso no debe doblegar la del débil, pues la conciencia del poderoso y la voluntad del poderoso tienen la forma, la materia y la dirección del actuar del dominado, quien considera que en pleno ejercicio de su libertad ha decidido actuar de una determinada manera. La mayor parte de las personas defiende el orden social que muchas veces le oprime por el solo hecho de sentir la incomodidad de ver sus costumbres cambiar. Temen la modificación de sus rutinas más simples o temen las épocas turbulentas, aun cuando ello involucre la opción de contar con más poder para decidir la vida futura. Y esto es normal. De hecho, la mafia, que es todo lo contrario, porque se rebela a las leyes, en realidad nace de la misma búsqueda de sometimiento y pasividad, porque se trata simplemente del cansancio de una isla donde gobernaron tantos que no gobernó nadie. Y de cambio en cambio, la sociedad aprendió a mandarse sola, fuera de la ley. Pero no fue rebeldía, fue simple necesidad.

Como dice Michael sobre su padre: «tal y como hace Dios».

En el origen fue Agátocles

Desnudar una obra en el primer capítulo es un acto de obscenidad. La primera pregunta crucial, ¿de qué se trata *El Padrino*?, ya fue respondida, sin suspenso, como una roca cayendo frente a nosotros, como el cuerpo de Sonny recibiendo la muerte sin posibilidad de incógnita. Y hemos dicho que la obra se trata del poder, que se trata de Maquiavelo, que es una actualización para el siglo XX del juego del poder que describió Maquiavelo usando ejemplos de la era imperial de Roma. Pero la pregunta exige un poco más.

La cuestión del poder tiene relación con la construcción verbal más simple y poderosa del *opus* padrinesco: cosa nostra. Como símbolo de la caída de Roma, ya no queda nada de ese *mare nostrum*, pero a falta del mar en el centro del mundo, es bueno saber que hay un secreto propio, exclusivo, incomprensible, impenetrable, que sí es *nuestro*, que sí es la historia pequeña y nada tímida de varias familias sicilianas en Nueva York, que son *nuestros* asuntos, el devenir del destino de la estirpe, la historia de la dignidad, la historia del triunfo o la derrota, la historia de la conquista gloriosa o la mácula.

La pregunta «¿de qué se trata la obra?» en realidad no existe. Una obra que ha logrado su cometido no se trata de *algo*. La larga discusión sobre el *tema* de *El Padrino* me parece baladí. ¿La familia? ¿La mafia? ¿La riqueza? ¿El poder? Decía Simmel algo así: que toda forma de vida transforma o muta sus estructuras o intenciones originales hasta volverse irreconocible, ganando en ese camino vida propia, autonomía, aquel misterioso derecho de no tener que preguntarle al creador. Es por esto que la pregunta sobre el tema de *El Padrino* no debe buscar hacer una indagación acerca de las intenciones de los autores o sobre los motivos literarios o cinematográficos que se despliegan con mayor frecuencia. La respuesta a la pregunta sobre *el tema* de la obra no depende de la voluntad, no depende de la estadística de las palabras más repetidas en la obra. ¿De qué depende entonces?

A la pregunta «¿de qué trata *El Padrino*?» responderé de dos maneras simultáneas y contradictorias. Por un lado diciendo que las obras no necesitan tener *un tema*. Y por otro lado diré, en una contradicción tan flagrante como indispensable, que sí vale la pena preguntarse por el tema, sin entender este como la motivación del autor o como el elemento dramático central. Vale la pena porque corresponde observar si hay una espíritu que recorre la obra, que la dota de sentido y que es aquello que debe plasmarse en cada texto, en cada actuación, en cada escenografía. Y ese espíritu radica en un ejercicio que tiene como construcción los pilares en *El Príncipe* de Maquiavelo y como despliegue una sofisticada tragedia griega asociada al mismo dios único e irrepetible que le importaba a Maquiavelo: la fortuna.

La obra se concentra en la conversión de una persona en un personaje mitológico, tan mitológico que casi no aparece en la obra realmente. Se trata de Vito Corleone (Vito Andolini en origen) devenido en todopoderoso en las sombras. Esta conversión, la elevación de lo humano a lo sobrehumano, el paso del poder material al metafísico, está fundada en un modo de operación, en una ley conductual, en una entrega absoluta a los designios que determinan la acumulación de poder. Vito es un líder, un evaluador preciso de la realidad, alguien que ve con claridad las paradojas del camino hacia el poder, un genio en la negociación, un pacificador a partir de la violencia, un amante de la estrategia y del análisis reposado.

El Padrino, tanto el de Puzo como el de Coppola, trata sobre la realidad. Y la realidad, bajo este registro, es poder. Y en el juego de ese poder concentrándose y disminuyéndose por toda la sociedad, luego de cada jugada de cada actor, las leyes cambian. La sociedad sometida al juego del poder es un espacio sobrehumano donde las newtonianas leyes del día a día se modifican hasta volverse irreconocibles. El poder todo lo exige, el poder todo lo requiere, al poder nada le sobra.

La descripción de Maquiavelo del único siciliano que aparece en *El Príncipe* bien merece una escena en Puzo–Coppola. Hela aquí:

> «El siciliano Agátocles, hombre no solo de condición oscura, sino baja y abyecta, se convirtió en rey de Siracusa.

Hijo de un alfarero, llevó una conducta reprochable en todos los períodos de su vida; sin embargo, acompañó siempre sus maldades con tanto ánimo y tanto vigor físico que entrado en la milicia llegó a ser, ascendiendo grado por grado, pretor de Siracusa. Una vez elevado a esta dignidad, quiso ser príncipe y obtener por la violencia, sin debérselo a nadie, lo que de buen grado le hubiera sido concedido. Se puso de acuerdo con el cartaginés Amílcar, que se hallaba con sus ejércitos en Sicilia, y una mañana reunió al pueblo y al Senado, como si tuviese que deliberar sobre cosas relacionadas con la república, y a una señal convenida sus soldados mataron a todos los senadores y a los ciudadanos más ricos de Siracusa. Ocupó entonces y supo conservar como príncipe aquella ciudad sin que se encendiera ninguna guerra civil por su causa. Y aunque los cartagineses lo sitiaron dos veces y lo derrotaron por último, no solo pudo defender la ciudad, sino que, dejando parte de sus tropas para que contuvieran a los sitiadores, con el resto invadió el África; y en poco tiempo levantó el sitio de Siracusa y puso a los cartagineses en tales aprietos que se vieron obligados a pactar con él, a conformarse con sus posesiones del África y a dejarle la Sicilia. Quien estudie, pues, las acciones de Agátocles y juzgue sus méritos muy poco o nada encontrará que pueda atribuir a la suerte; no adquirió la soberanía por el favor de nadie, como he dicho más arriba, sino merced a sus grados militares, que se había ganado a costa de mil sacrificios y peligros; y se mantuvo en mérito a sus enérgicas y temerarias medidas. Verdad que no se puede llamar virtud el matar a los conciudadanos, el traicionar a los amigos y el carecer de fe, de piedad y de religión, con cuyos medios se puede adquirir poder, pero no gloria. Pero si se examinan el valor de Agátocles al arrastrar y salir triunfante de los peligros y su grandeza de alma para soportar y vencer los acontecimientos adversos, no se explica uno por qué tiene que ser considerado

> inferior a los capitanes más famosos. Sin embargo, su falta de humanidad, sus crueldades y maldades sin número, no consienten que se lo coloque entre los hombres ilustres. No se puede, pues, atribuir a la fortuna o a la virtud lo que consiguió sin la ayuda de una ni de la otra».

¿Cómo eliminar a la élite en el momento más inesperado?
¿Cómo tomarse el poder matando a toda la competencia?

Ese es el corazón palpitante, la sangre de *El Padrino* como *opus*. Pero hay que ser cauto. El corazón no es el espíritu de la obra, pero es su forma material. El alma está en otro sitio, son las leyes del poder, es Maquiavelo. Pero la forma cinematográfica de *El Padrino* es siempre el rito salpicado de sangre de diversas maneras: el bautizo, las procesiones, las cenas, la ópera. Agátocles lo ha creado.

El rito republicano es la ocasión para que un ejército contratado asesine a todos quienes podrían usurpar el trono que, si bien incipientemente, ha logrado conquistar Agátocles. Esta forma de operar, digamos a la siciliana, tiene su actualización real, casi una cita, en Nueva York, en la llamada «noche de las vísperas sicilianas» del 11 y 12 de septiembre de 1931, cuando Lucky Luciano pasó de ser un actor importante a rey absoluto de la mafia. La preparación de este acto se produjo casi seis meses antes, cuando Luciano y su grupo se asocian a Maranzano para terminar con la guerra que se había abierto y que dependía de un triunfo total contra Masseria. Eso ocurre en abril de 1931. Con ese hecho, Maranzano se convierte en el *capo di tutti capi*. Será él quien divida a Nueva York en cinco familias (lo que Puzo llama ‘guerra colonial’, que es un concepto que deberás recordar). Pero el 9 de septiembre de ese año Maranzano pasaría a ser el objetivo de un mafioso famosísimo por su capacidad operativa, Albert Anastasia, quien dirigía “Murder Inc”, como él llamaba a su compañía, y que será la inspiración de Luca Brasi. Luciano murió en una barbería, por si sirve de referencia a la película.

Después de asesinar a Maranzano, Luciano despliega sus ejecutores por todo el país y matan, en cuarenta y ocho horas, a más de sesenta mafiosos, reconstruyendo el orden político de la mafia. Luego de esto, con el poder en

su mano, nacieron las dos instituciones: el Sindicato Nacional del Crimen y la Comisión. La Cosa Nostra se conformaba entonces de veintiocho familias distribuidas por todo Estados Unidos y asociadas a mafias de otros orígenes, como judíos e irlandeses.

Lucky Luciano organizó un nuevo orden con nuevos nombres: el ya mencionado Anastasia (operaciones criminales), Costello (dedicado a corromper funcionarios), Adonis (apuestas y prostitución), Lansky (encargado de finanzas), Vito Genovese (segundo de Luciano), Zwilmann (a cargo de New Jersey), Siegel (sindicatos de Hollywood), Buchalter (juego). Como se puede apreciar, la combinación de estos personajes configurará a Vito Corleone, repositorio de las virtudes maquiavélicas de quienes controlan la organización.

El asesinato sincronizado en el tiempo en varios lugares (escena del bautizo, de la ópera), o todos juntos (escena del helicóptero), encuentra su impronta en el siglo IV antes de Cristo, con Agátocles. Estamos en el Capítulo VIII de *El Príncipe*, de Maquiavelo: «De los que llegaron al principado mediante crímenes», dice su título.

Quienes han leído *El Príncipe* saben que en la obra se establece una de las variables centrales que determinarán la evolución de un actor político a partir de la manera en que se adquirió un territorio. Esta sabiduría esencial, de un origen que sobredetermina el futuro, está presente en el florentino.

Si se adquiere un territorio de una manera, se está obligado a ciertas cosas. Por eso es importante lo que señala Maquiavelo cuando dice que hay dos modos de llegar a príncipe y que no se pueden atribuir enteramente a la fortuna o a la virtud: el caso donde se accede al principado por un camino de perversidades y delitos; y el caso en que se llega por el favor de los conciudadanos. El que más importa a Maquiavelo es el primero. Y su gran ejemplo, que no lo llama ejemplo, sino que lo nombra «templo», será el ya mencionado Agátocles. Es un templo porque no es solo el lugar donde se revela la divinidad, sino que es un espacio ritual, perfecto, sacrosanto, superior.

Para Maquiavelo, la maravilla del siciliano Agátocles radica en comprender que el poder vicario o parasitario es bueno, pero inestable pues depende de otro; y que si deseamos construir un poder relevante, es

indispensable transformar ese poder en una capacidad propia. La magia esencial de la filosofía de Vito Corleone está en convertir las cosas ajenas en cosa nuestra.

Agátocles es amado por el pueblo, de buen agrado le darían el poder, pero si se lo toma por la violencia será necesariamente suyo, no eventualmente suyo. Ya no dependerá del amor (que es de otro), sino del miedo (que depende de sí mismo). El acto violento le desagrada a Vito Corleone, ni siquiera lo tiene en alta estima táctica o estratégica. Pero entiende que ese acto es una señal de carácter, de liderazgo, y que ese gesto tiene una virtud esencial: busca mover la realidad en un solo instante. Se trata de un acto que busca cambiar el escenario, pero también sus normas, en un momento de violencia fundacional. Baricco inicia su magnífica reversión de *La Ilíada* diciendo: «Todo empezó en un día de violencia».

Y sí, siempre es así, todo indica que el origen del universo fue agitado y explosivo.

La Cosa Nostra

La época donde se concentra el inicio de la obra *El Padrino*, tanto en la novela como en la primera película, es en el momento en que la Segunda Guerra Mundial está terminando. Por entonces Vito Corleone lleva veinte años de haber fundado su primera empresa, Genco Pura (en la novela) o Genco Olive Oil (en la película). Con esa compañía en la mano, entró al crimen organizado cuando comprendió las enormes dificultades para forjar un monopolio desde las técnicas de mercadeo habituales. Su amistoso despotismo, acompañado de la desesperación de los migrantes, le permitió un avance vertiginoso.

La llegada de la prohibición de venta de alcohol fue su siguiente oportunidad, pues los camiones que le servían para el aceite ahora eran el mecanismo de tráfico de alcohol. Esa oportunidad nació en realidad de las faltas que cometieron los contrabandistas que le pidieron los camiones a cambio de sumas importantes de dinero, pero no pagaron. Corleone decidió tomar el asunto en sus manos y se convirtió en el principal distribuidor ilegal de alcohol, manteniendo su lógica de cultivar una amplia red de socios de sus actividades en el mundo «legal». El fin de la prohibición lo obligó a ampliar su repertorio de negocios y fue así que transitó al juego, la usura, la prostitución y los sindicatos, entre otras actividades.

Cuando creció su negocio contactó a Salvatore Maranzano para unir fuerzas. Maranzano tenía enorme superioridad en términos comerciales, pero no en poder. Las influencias de Vito Corleone eran mayores. Este último asumió que Maranzano comprendería y aceptaría el pacto, pero no fue así. No lo vio conveniente. Vito Corleone decidió actuar en su contra. Para ello recurrió a Tessio, el jefe de uno de sus regimientos históricos, quien se encargó de realizar un exitoso magnicidio. Desde ese día Vito Corleone pasó a ser parte de las familias más importantes.

A fines de la década de 1920 el tema del crimen organizado ya había explotado en Estados Unidos. La matanza del día de San Valentín en 1929,

cuando Al Capone eliminó a cinco rivales de peso y se hizo dueño de la ciudad de Chicago, había marcado la historia. Ya en 1928 una película sobre la mafia de Chicago había sido nominada al Óscar (*The Racket*, de Lewis Milestone) y el año anterior Al Capone había ganado el equivalente a 1.600 millones de dólares de nuestros días. Es el mismo año en el que, en Nueva York, Vito Cascio intenta unificar las familias de la mafia. Pero es Chicago el centro del escándalo social y político. Y es la razón por la que finalmente Al Capone será un objetivo político fundamental para Estados Unidos, lo que terminará con su juicio por evasión fiscal, ironía monumental que simplemente reveló la influencia de las familias del crimen organizado.

Lo interesante es que Puzo elige Nueva York y no Chicago para emplazar su obra. Más aún, sitúa a Capone como un personaje menor en su obra. Y de alguna manera, Joey Saza en *El Padrino III* nos recuerda el perfil de Capone. Incluso Michael, en la famosa reunión de la Comisión donde Saza organiza el atentado desde el helicóptero, le dice con ironía que gracias a él (a Saza) pronto todos los miembros de la comisión aparecerán en la portada de los periódicos. Como Saza ama las portadas de los medios porque se siente una «bella figura», entiende literalmente lo que ha de ser visto con el gesto oblicuo del sarcasmo. Zasa cree que Michael imagina que todos se harán famosos gracias a su actuar. Y es que cree que la fama tiene solo una cara, la de las revistas de moda, la de los príncipes y monarcas del mundo. Pero Michael le está diciendo, no a él, sino al resto de los asistentes, que de la mano de un imprudente y pornográfico exhibicionismo no hay más destino que la prensa hablando una y otra vez de la mafia y, con ello, destruyendo sus posibilidades de acción. He aquí una tensión que Puzo y Coppola desean remarcar: la diferencia entre el poder gris de la mafia neoyorquina y el galopante poder explícito y arrogante de los de Chicago. Saza, aunque neoyorquino, viene a actualizar ese conflicto, ya que en la nueva era (*El Padrino III* está ambientado en la segunda mitad de los años setenta, más de cuarenta años después de las glorias criminales de Chicago) se revela que Al Capone fue al respecto vanguardia, pues la nueva forma de ser mafioso es justamente la tendiente al exhibicionismo.

La mafia ha perdido la capacidad de ser un intersticio entre lo legal y lo ilegal. No hay que extrañarse. La gracia de la mafia al estilo de Vito

Corleone radica en comprender que, más allá de los crímenes cometidos cada cierto tiempo, la actividad lucrativa es fundamentalmente «paralegal», ya que se trata de actividades que en una época o lugar son ilegales y en otro tiempo y espacio no lo son. Por eso cuando Sollozzo aparece con la oferta de la droga, Vito dice sencillamente «no», porque el entronque del poder de las familias y el crimen con el poder político y judicial es la clave del éxito.

En los años setenta vemos a Michael saliendo del crimen para quedarse solo con el poder político y económico en su alianza con el Vaticano mediante una forma corporativa y propia de las sociedades por acciones, pero con lo de siempre, la compra de indulgencias. Por otro lado, vemos a una parte del crimen organizado transitando cada vez más a sus actividades criminales, perdiendo conexión con su barrio (ni Michael vuelve al Bronx, por razones asociadas a su elevación; ni Saza, que controla el barrio, cuida a la gente del Bronx).

La magia de la construcción de poder de Vito Corleone está en estas sutilezas. Y dentro de esas sutilezas, su pensamiento conservador llega a una conclusión «liberal» pero por mera extensión de su conservadurismo: cada cual puede llevar su vida y ganarse el pan como mejor le parezca. El imperativo categórico de Kant no le es del todo ajeno, ironía mediante: «obra de tal modo que la máxima de tu voluntad siempre pueda valer al mismo tiempo como principio de una legislación universal», dijo el filósofo alemán en su *Crítica de la razón práctica*. Para Kant, su formulación es un imperativo capaz de orientar la sociedad hacia la paz. Para Vito Corleone, esa misma máxima abre un mundo más ancho y complejo, moralmente discutible pero necesario; cada ser humano tiene derecho a llevar su vida y satisfacer sus necesidades como le parezca, y en ello su voluntad es libre, pero su forma de proceder siempre debe tener un sentido universal, es decir, siempre debe existir una ley para la conducta. El principio de la *omertà*, el código del silencio siciliano que prohíbe comentar cualquier asunto policial y que establece que toda información debe quedar dentro de la organización; constituye (ese código) la principal impronta de la actividad criminal de la mafia. Y detrás de ese código subyace una ley universal, que

es el respeto a las reglas, crueles, sensibles o despiadadas, de aquella inmanencia social y espiritual que es la Cosa Nostra.

La Cosa Nostra significa al menos tres cosas:

1. Cada cual tiene derecho a ganarse la vida como le parezca. Vito Corleone dice: «Nuestros intereses son cosa nostra». En la formulación del concepto *cosa nostra* hay un hálito imperial, el del *mare nostrum* de los romanos. «Los límites de nuestro poder son los límites de nuestro mundo», diría el tratado en el punto uno si así se escribiera.
2. En el ejercicio de su actividad, cada cual debe respetar a quienes pertenecen a una cofradía que ha hecho alianza política desde lo cultural como necesidad de autodefensa en un mundo: Estados Unidos, que es una oportunidad, pero también un riesgo. Es un país obsesionado por la corrección normativa, por la ausencia de delitos, por la ausencia de vicios. Es un país protestante, metodista. Y la mafia italoamericana es evidentemente hostil a esas formas de vida.
3. Las familias están en conflicto entre sí, los clanes se unen y se traicionan por doquier, pero hay códigos mínimos de carácter interno. Y es que la Cosa Nostra es también de todos sus miembros contra el orden social imperante, contra las élites que son compradas, neutralizadas y absorbidas, pero que siempre son los enemigos.

La Cosa Nostra puede guardar tanto resentimiento como el más beligerante de los anticapitalismos y como el personaje más crítico de la riqueza. Pero la diferencia es que la mafia no pretende destruir ese orden, sino solo presionar para sumarse a él por el lado de los beneficios. Su resentimiento se cura explícitamente con el éxito.

Así, la Cosa Nostra es el tejido social del crimen organizado convertido en un conjunto de instituciones propias, valores, normas y códigos que han de respetarse, pues de no hacerlo se puede perder la vida o, peor, el orden.

Decir «Cosa Nostra» es, para Vito Corleone, preguntarse por qué debemos obedecer unas leyes dictadas por otros, hechas para su propio beneficio y en perjuicio nuestro. Decir «Cosa Nostra» es preguntarse con qué derecho se inmiscuyen otros en nuestros asuntos cuando simplemente protegemos nuestros intereses. Por esto Vito Corleone, permita usted la

manera de decirlo, formula la fórmula: «Nuestros intereses son cosa nostra. Nuestro mundo es cosa nostra». ¿Qué ley debe regir sobre ese mundo? La propia. Por lo tanto, dirá Vito, quienes juegan el peligroso juego de avanzar por el margen del camino deben mantenerse unidos, pues es el único modo de evitar interferencias.

La demostración de Corleone sobre esta sabiduría es un gran sacrificio. En nombre de este ideario señalará ante la Comisión de familias que no vengará la muerte de Sonny, de su hijo. El bien común es lo primero y frente a él dará la marca de Caín a los asesinos de su hijo: nadie podrá tocarlos. Afirmará que ninguno de los suyos levantará un solo dedo contra ninguno de los presentes en la reunión, salvo que la provocación sea intolerable. Vito dirá que está dispuesto a sacrificar sus intereses comerciales en aras del bien común. Pero aclarará un último punto. Dice tener un problema personal: que su hijo menor (Michael), acusado de las muertes de Sollozzo y de un capitán de la policía, está obligado a vivir exiliado en Sicilia sin poder volver a Nueva York. Y exige así su retorno.

La paz de Corleone es un gesto, es la tranquilidad y la amenaza. El mundo es siempre doble. De alguna manera dice: «este es nuestro asunto, proteger nuestros intereses, nuestro mundo y aun cuando tengo problemas también estoy dispuesto a ayudarlos a todos en sus problemas, pero ustedes me tienen que ayudar a mí».

He aquí el carácter fundante de lo que hemos llamado el «Principio constituyente del acto político en *El Padrino*»: cada acto debe tener su razón, su moral y su estrategia. Esa es la tríada. Pero estos tres conceptos no son lo más importante de este principio constituyente. Lo clave radica en el posesivo *su*. No se trata de *la* razón, de *la* moral, de *la* estrategia. Se trata de aquella razón, aquella moral y aquella estrategia que le son propias a la existencia misma de quien debe actuar.

La única filosofía que pesa sobre los hombros es necesariamente situacional. El abstracto poder es en realidad un animal siempre concreto, un fantasma sólido como una roca. ¿Qué es la razón? La comprensión de los intereses en juego, la comprensión de qué quiere el otro, qué está buscando, y el asumir que es legítimo que lo quiera. ¿Qué es la moral? Es la reciprocidad, en primer lugar (los favores), pero es también comprender que

nunca se debe abusar del mal, no se debe ofender, siempre se debe intentar razonar; el mal solo va de vuelta, uno no debe aplicar el mal de ida, y el bien se paga. ¿Qué es la estrategia? La acción política es meditada y jamás inmediata, hay que desconfiar radicalmente del ahora, lo que no significa la inacción, por supuesto, pero significa tener una estrategia.

La Cosa Nostra es algo así como la conciencia de clase. Se trata de la comprensión, por parte de un grupo, de que nadie puede representar sus intereses mejor que ellos mismos, pues estos asuntos no son delegables. Y ello implica, en ese contexto, que todo lo que afecte a los intereses comunes de un grupo, en este caso una familia determinada (que es una estructura organizacional de varias familias), debe ser comprendido desde la conciencia de la posición verdadera en la sociedad. Un grupo que busca acumular poder debe comprender dónde está parado, qué recursos tiene y cuáles son sus intereses. Y debe comprender que sus asuntos son estricta e intensamente propios.

Al Capone no tuvo conciencia de clase, no comprendió el alcance verdadero de su poder, mucho más modesto de lo que imaginaba, no comprendió que aun cuando ganaba dinero a manos llenas caminaba sobre un escenario enemigo. Tener claridad de que los asuntos propios son propios no es una comprensión que comienza y termina en dicha frase. Es algo más robusto, más sólido, pero también más complicado, aunque la forma de gestionar esta problemática sea siempre la misma.

En rigor, la única ley de la Cosa Nostra es el poder. Eso es lo único que importa. Todo lo demás es emanación de él. El poder, que es primero físico y material, luego institucional y finalmente metafísico. El poder debe aumentar hasta configurarse a la manera imperial, articulando el poder político y económico, usándose todos de herramientas entre sí. Ahí no hay Kant que valga. Se acabaron los fines últimos, solo quedan los medios. Maquiavelo en plena gloria. *Per secula seculorum*.

La mafia construye, pues, un espacio autónomo, soberano. La pregunta se la hace Puzo en boca de Vito Corleone. Y en esta cita se unen la historia de Estados Unidos con la de los sicilianos. Dice Vito Corleone:

> Tengo nietos, y espero que sus hijos lleguen a ser gobernadores o, incluso, presidentes. Quién sabe, en América todo es posible. Pero debemos empezar a luchar para ponerlos a la altura de los tiempos. Ya ha pasado la hora de las pistolas y los asesinatos. Debemos ser astutos como los demás hombres de negocios, y ello repercutirá en beneficio de nuestros hijos y de los hijos de nuestros hijos. No tenemos obligación alguna con respecto a los *pezzonovante*[2] que se consideran a sí mismos como rectores del país, que pretenden dirigir nuestras vidas, que declaran las guerras y nos dicen que luchemos por el país. Porque, en realidad, lo que quieren es defender sus intereses personales. ¿Por qué debemos obedecer unas leyes dictadas por ellos, para su propio beneficio y en perjuicio nuestro? Y ¿con qué derecho se inmiscuyen cuando pretendemos proteger nuestros intereses?
>
> Nuestros intereses son «cosa nostra». Nuestro mundo es cosa nostra, y por eso queremos ser nosotros quienes lo rijan. Por lo tanto, debemos mantenernos unidos, pues es el único modo de evitar interferencias, o de lo contrario nos dominarán, como dominan ya a millones de napolitanos y demás italianos de este país" (265 y 266).

Esta filosofía es persistente en Vito Corleone. Efectivamente no le preocupa cómo se gana la vida el resto, no lo comenta, no le importa. Se sabe lo que piensa en genérico de ciertas conductas, pero puede amar y respetar a quien incumple esas normas porque pertenece a sus afectos, como es el caso de Johnny Fontane. Vito Corleone comprende que cada quien se juega su destino y que intentar llevarlo lo mejor posible es lo más digno e indispensable. Nada es, de por sí, condenable. No es la ética de la convicción, diría Weber, es la ética de la responsabilidad. A Vito le preocupa la conducta disipada de sus hijos Fredo y Sonny, pero no porque le moleste realmente el carácter innecesariamente pecaminoso de su actuar (aunque también), sino porque se exponen y exponen a la familia a riesgos importantes.

La unidad básica de la sociedad en la Cosa Nostra es la familia, pero no nuclear, ni siquiera extensa. La familia es una gran estructura que articula las necesidades de quienes pertenecen a lo 'nuestro'. Y es así que lo propio no es lo propio, sino que es lo pactado. Más allá de la familia comienza el horror de la desconfianza, pero incluso así eso puede ser cosa nostra. Porque esta son los intereses comunes, es la comunidad de necesidades y apuestas que ha obligado y obligará a familias en competencia a permanecer unidas, pues finalmente su gran esfuerzo es defenderse de los verdaderamente poderosos, de los 'importantes', los que controlan la ley y la construyen para su propio beneficio. La Cosa Nostra es la conciencia de clase de un grupo ultraconservador, antiliberal, anticomunista y depredadoramente capitalista. Es un grupo que sabe que hay dos guerras, una como grupo contra la sociedad y otra como familias contra las familias.

Puzo señala que la palabra *mafia* significaba 'lugar de refugio', ya que Sicilia había sido una isla dominada por diversas naciones y ciudades: romanos, germanos, bizantinos, sarracenos, gibelinos, aragoneses, españoles, italianos. También fue un reino autónomo. Este dominio permanente de fuerzas foráneas templó el carácter de los sicilianos hasta convertirlos en aborrecedores del poder constituido y formal, a tal punto que lograron construir una forma de acumulación de poder basada en la comunidad y en sencillas conductas como el secreto, la venganza y el honor. Como la historia de Sicilia es una historia de atropellos, como la Inquisición torturó allí con una intensidad desconocida en otros lugares, como Mussolini entró a Sicilia con una violencia inusitada, la herida de los ciudadanos de Sicilia es siempre la misma: el sufrimiento de inenarrables dolores y atropellos. Por esa razón el poder policial era absolutamente ilegítimo, y no había mayor insulto que la palabra 'policía'.

Los pobres, describe Puzo, habían aprendido a no demostrar su cólera simplemente por miedo. El poder era siempre salvaje y su pulsión era aplastar toda rebeldía, cualquier mínima inquietud. La población sabía que proferir amenazas era inadecuado, riesgoso. Comprendían que la sociedad era su enemiga porque la organización de ella no era propia. Solo la comunidad podía salvarlos. Y fue así como nació la necesidad de una organización paralela y diferente a la oficial, una organización secreta, la

mafia. Y si la sociedad abierta, si el poder político tenía su autoridad en las leyes por todos conocidas, la mafia había cimentado su poder estableciendo la ley del silencio, la *omertà*. Una mujer cuyo marido o cuyos hijos habían sido asesinados no diría a la policía el nombre del asesino, aunque lo supiera. Jamás señalaría a los sospechosos. Ni siquiera iría a la policía. Entendía que la vida era dura, pero que era *cosa nostra*.

Esta estructura arcaica y originada como una respuesta racional al dolor y la violencia recibida se convertiría luego, en la misma Sicilia, pero también en Estados Unidos, en el brazo ilegal de los ricos, e incluso en una especie de policía auxiliar de la estructura política y legal. Se había convertido en lo que Michael Corleone comprenderá como una 'degenerada estructura capitalista'. Y es que, en el capitalismo de libre mercado, hay muchas actividades de alta rentabilidad que, en ciertos momentos, están prohibidas o intensamente reguladas. La liberación 'criminal' de esos mercados ayuda a que los flujos de esos grandes negocios ayuden al 'ambiente de negocios' en general, ya que produce dinero circulando en la economía de la zona. También ocurre que el capitalismo tiene dos caras. Una de ellas, sin ser amable (porque descree precisamente de la amabilidad de la naturaleza humana), tiene un fundamento moral. Se trata de la visión de que la defensa de los propios intereses es buena para toda la sociedad. Esta visión y el concepto de 'competencia' entre agentes en los mercados son el sustento del liberalismo económico como doctrina política y moral.

El Padrino tiene su final en la tercera película, única sin base en la novela, aunque su libreto sí fue escrito por Puzo en colaboración con Coppola. La trama central de la obra es la articulación de la familia Corleone con el Vaticano. La Cosa Nostra ha llegado a construir sus tentáculos para absorber las complejidades del control de Europa, donde el Vaticano es poderosísimo. Michael Corleone ha logrado el sueño: blanquear su riqueza con la Iglesia, limpiarlo de todo lo ilegal y además ser un actor tanto en América como en Europa. El tono mafioso se combina con el arte vaticano. La magia de la obra logra algo fundamental: hacer ver que el arte de la Cosa Nostra no es nada diferente al del Vaticano. No es una metáfora, es una identificación.

Puzo y Coppola se centran en la historia de la muerte, o el asesinato de Juan Pablo I, la emergencia de Juan Pablo II (opositor al anterior, pero que lleva su nombre) y la trama bancaria y sexual que envuelve a la Iglesia católica. El dinero es el corazón del asunto. El llamado Banco de Dios tiene una historia sorprendente: el banquero Roberto Calvi ahorcado bajo el puente de Londres, hijas de funcionarios del Vaticano raptadas misteriosamente, mafiosos enterrados en una cripta de Roma reservada a cardenales, la detención de Paolo Gabriele, *camarlengo* o mayordomo privado de Benedicto XVI, quien fuera acusado de filtrar la información sobre las inversiones del Vaticano que se hicieron conocidas a través de un libro (los llamados 'Vatileaks'). Esta detención y el despido del Presidente del Banco Ambrosiano al mismo tiempo fueron las señales que llevaron a Benedicto XVI a crear una salida inédita: renunciar al papado. Una crisis de largas décadas volvía a terminar con un papa, esta vez con una muerte burocrática y no física. Lejos ha quedado esa Iglesia católica que negaba la legitimidad de la financiarización de la economía, que consideraba pecado que el tiempo fuera dinero. El Vaticano es un Estado pequeño, sin ciudadanos, con un presupuesto exiguo. Pero es una corporación grande. Y sus ejecutivos bancarios mueven hilos tan complejos e incomprensibles para nuestra mirada que solo nos enteramos de ellos en sus renuncias o en la aparición de su cadáver, de forma espectral y operática, colgado de un puente en Londres, en un suicidio que se finge con cero interés en que sea creíble.

¿Qué es el poder?

Si la virtud de las leyes de Newton radica en su capacidad de predicción, quizás las leyes de las que trata este libro tengan una capacidad similar para predecir resultados derivados de la conducta. La virtud de las leyes del poder que se enunciarán es que son de utilidad para establecer los beneficios o las catástrofes en las que puede derivar un escenario de poder para quien cumpla o incumpla dichas leyes. Y esto vale para situaciones microsociales (relaciones laborales, momentos de seducción amorosa, relaciones entre estudiantes) y para el gran teatro político del mundo con sus fenómenos estructurales (las disputas de la alta política y la alta diplomacia, las decisiones de grandes corporaciones, entre otras).

Mi hijo a los dos años miraba al cielo y sentenciaba: «Luna, sol, no se cae». Extrañado por esos objetos voluminosos y semejantes a una pelota que no se caían, comprendía uno de los aspectos más importantes de la física de Newton: la caída en tanto forma de movimiento. ¿Por qué la pelota se cae y el Sol no se cae? Porque no solo existe el objeto, sino también el lugar que lo condiciona. Tal y como Newton vio que la Luna y el Sol no caían debido, precisamente, a las mismas leyes que hacían caer a la pelota; las leyes del poder (que también son un fenómeno de despliegue de energía y de búsqueda de movimiento) son estables en el tiempo, y su enunciación puede exceder fácilmente los ejercicios habituales de observación que conocemos con el poco lucido nombre de 'estudios de caso'.

La observación de experiencias de poder y el uso de principios teóricos antiguos son mecanismos que normalmente sirven para arribar a estas leyes. Pero ¿es válido usar una serie de películas y/o una novela de ficción como base empírica y teórica de la comprensión del poder en la vida social? O para decirlo de otro modo, ¿podemos usar la ficción en calidad de caso real con mayor éxito heurístico[3] que los casos reales? Este punto tiene una explicación. Pero la abordaremos más adelante.

¿Por qué la ficción puede orientarnos? Ante el teatro de la actividad profesional de quienes buscan poder, lo que presenciamos casi siempre es el espacio configurado y domesticado de la sociedad al que llamamos 'política' o incluso 'sistema político'. Este espacio está bastante regulado en su espacialidad y en el significado de cada lugar de ese espacio. Es como la teoría de la pintura de Kandinsky, que decía que en el plano de la obra (digamos, por decirlo así, en la tela del pintor) el significado de un punto o una línea se relaciona con el valor intrínseco del espacio de la tela (arriba, abajo, al centro, entre otros). Lo cálido y lo frío, el hogar y la libertad son conceptos que están asociados a una zona del plano (de la tela, si seguimos con el ejemplo). Pues bien, el espacio formal que la sociedad le reconoce al poder, llamado 'la política', es un espacio geométricamente construido, con su propia gramática y con reglas del juego aprehensibles.

Los estudios basados en antecedentes 'reales', en 'casos' históricos o contemporáneos debidamente investigados tienen un defecto: solo pueden comprender el poder en la región más transparente de él, que es la política. Contrario a lo que la gente piensa, la política es enormemente transparente si la comparamos con otros escenarios de poder. La ventaja de la ficción es que nos abre a muchas posibilidades para interpretar las formas de aplicación del poder y nos permite construir un repertorio especulativo, pero verosímil, de las realidades sociales que habitan dentro de lugares a los cuales muchos investigadores no tendrán acceso jamás, como la mesa directiva de una compañía, una empresa de lobby o los negocios sucios de ciertos actores en la sociedad. ¿O de verdad un investigador del poder puede realmente investigar el Vaticano, el consejo directivo de Google o la trenza de poder en la CIA?

Ese territorio geométricamente euclidiano al que llamamos la política, la región más transparente del poder, solo invita a la confusión de los incautos. En gran medida la política es solo un mapa, pero el poder es el territorio. Hasta hace poco en la historia intelectual, las definiciones sobre nuestra propia galaxia reemplazaban al universo en su totalidad, e incluso las más acotadas cuestiones relativas al Sol y la Tierra cerraban la discusión. De igual manera hoy navegamos confundiendo lo que podemos y

sabemos ver en la política con lo que no vemos ni sabemos comprender que es el poder.

El poder es un animal misterioso en la historia. Su fantasmagoría, sus vericuetos, su carácter a veces sólido y otras veces gaseoso son rasgos que configuran un ser que la ciencia política sencillamente es incapaz de comprender. No cabe duda: la literatura ha lidiado mejor con el poder que las ciencias sociales. El listado es larguísimo.

Estoy convencido de que la ficción abre una infinidad de variaciones sobre un mismo tema. Y al hacerlo, despliega un aparato de hipótesis capaz de sacarnos de la restringida asimilación poder/política. Desde el instante que operamos con esa distinción, la oportunidad de comprensión e interpretación aumentan sólidamente. Es fácil encontrar grandes obras cuyos elementos narrativos tienen la capacidad de iluminar el poder. Se puede decir incluso –¡oh, gran pecado de la ciencia política!– que gracias a ella (a la ciencia política) el ocultamiento radical del poder como problemática intelectual se ha acrecentado, que mientras detallaba los procesos políticos y sus sistemas ha conquistado el mayor demérito: privarnos de la claridad, de una sabiduría esencial sobre ese objeto último al que deseamos acceder que es el poder.

La mayor parte de nosotros, frente a un computador, somos usuarios de un software. De la misma forma, la política es un mero programa que trae predefinidos los límites de su posibilidad. Los políticos son usuarios intensivos de ese programa (no necesariamente usuarios avanzados). Los expertos en política sí son usuarios avanzados de ese programa. Cuando hacen (hacemos) bien su trabajo (nuestro trabajo), entonces comprendemos las reglas del juego que dio, queriendo o sin querer, el programador. Y este último, el programador, tampoco existe. Es simplemente la historia. Suena absurdo decir ‘simplemente’, pero así es, pues resulta que la historia en algún momento crítico y/o caliente produjo un escenario que, aun cuando pudo ser temporal, finalmente sedimentó en un territorio nuevo, desdibujando las reglas del juego anterior y generando nuevas. He ahí el programador.

Alguien podría pensar entonces que el poder es el hardware. Pero no. El soporte material del programa no radica en el abstracto poder. El hardware

es la vida material. Lo es porque desde allí provienen el grueso de los recursos con los que el animal social que somos opera en sus acciones de poder. No es lo mismo poseer un territorio o no poseerlo (y no me refiero necesariamente a la posesión jurídica), no es lo mismo tener herramientas (o armas) a no tenerlas, no es lo mismo tener un ejército a no tenerlo, tener organización a no tenerla. Es cierto que un buen jugador en el marco del programa (del software) puede crear nuevas formas de hacer poder. Y ello es muy meritorio y muy útil. Pero objetivamente, los recursos que están allí, materialmente esperándonos desde los confines más remotos de la historia humana, son muy densos y energéticos. ¿Reside allí el poder? Tampoco. Los recursos solo son el material de las reglas con las que se juega el juego del poder en un orden determinado.

¿Dónde reside el poder entonces? No sabemos. El poder no tiene referencia. El mayor poder es la creación de un cosmos. Y nadie puede llegar más lejos que una buena metáfora: «en el principio fue el verbo», «hágase la luz», «el huevo nacido de una fuerza creadora llamado caos», la «cópula de los dioses», «el universo resulta de la permutación de letras», «la cosa ilimitada que existió primero»… En fin: las formas que refieren al mayor poder, el de formar un cosmos, el de producir un caos, se consuman en una figura lingüística inasible, en un gesto excesivo que no admite límites y, con ello, que no soporta ninguna definición. La creación es una rotura, un secuestro, una emanación, una luz, un sonido, una caída, una acumulación, un desvanecimiento.

Al fin y al cabo, siempre nos encontramos con dos principios opuestos en el universo: el de creación y el de destrucción. No obstante su enorme diferencia y su insalvable distancia, no obstante la diversidad de y la contradicción en las escenas que ambos conceptos convocan, hay una cosa cierta: ambos principios tienen algo en común, algo que los une inextricablemente más allá de toda consideración. Ese algo es el poder. La creación y la destrucción son energía y eficacia, son el poder del movimiento (el cambio) y el poder de lo nuevo (lo creado o lo muerto).

La sociología cuenta con cuatro misterios: el poder, el malestar social, la legitimidad y los movimientos sociales. Léase bien, se trata de misterios. No es lo mismo que decir problemas no resueltos por una disciplina (por

ejemplo, la conciencia de clase), no es lo mismo que señalar la existencia de conceptos cuya diversidad implica una ausencia de definición (por ejemplo, cultura), no es lo mismo que la existencia de alguna debilidad teórica o metateórica (e incluso social) de una disciplina (por ejemplo, la incapacidad de sostener el monopolio de la verdad sobre un objeto). No nos referimos a eso. Hablamos de misterio.

Un misterio se puede estudiar, pero no se aprende. Es al mismo tiempo un rito, una revelación, una fiesta y una prohibición. El misterio no se puede contar, es una experiencia (ya sea vivirla, ya sea someterse a su conocimiento) que carece de puntos de apoyo, de direcciones prefijadas. En definitiva, un misterio es amorfo.

Fue Max Weber el primero en señalar que el poder carecía de forma. Como buen investigador kantiano, asumía que dicho objeto no era investigable con las herramientas de la ciencia. Así que decidió dar cuenta de su forma visible, la dominación, esto es, las formas de organización a través de las cuales el poder se ejerce.

Las formas de dominación son siempre y también formas de legitimidad. Y he aquí otro misterio. Lo legítimo es el extraño fenómeno que deriva de un ejercicio del poder sustentado por una idea del mundo (configuración de las imágenes de mundo); esta permite que el acto de poder tenga un pleno significado para quienes lo viven. En el ideal kantiano, nada de lo que es ejecutado desde el poder puede ser considerado impertinente o arbitrario, incluso si a un observador externo le parece un evento impertinente o arbitrario. Hacer caer diez jóvenes a un volcán, que sacerdotes posean carnalmente en un ejercicio de violación (a nuestros ojos) a un número de vírgenes en un templo, el más brutal castigo a la omisión de un movimiento corporal en un rito… Todos esos actos y muchos equivalentes pueden ser legítimos bajo un determinado escenario en el que la acción del poder queda inscrita e incorporada, sin bordes rugosos (por decirlo de alguna manera), en un marco normativo y simbólico suficientemente adecuado para darle sentido a la conducta realizada.

La reflexión sobre el poder ha sido mucho menos frecuente que la reflexión sobre la política. Y es que la política tiene forma y el poder es amorfo. En tanto tal y como buen misterio, el problema del poder se

experimenta desde su ejercicio o su padecimiento, es un concepto fundamental que se resiste a la teorización. Cabe recordar que la teoría es, por necesidad, el alejamiento del objeto para poder rodearlo y construir, desde ese ejercicio, el marco que delimita su capacidad explicativa. Pero el poder es una cosa tan sencilla, tan brutalmente sencilla que, en palabras de Kant, es la fuerza que vence a otra fuerza. El poder es una relación, es un lado de la relación, es el lado triunfante, es el que puede. El poder puede. Simple sentencia que lo resume todo.

¿Por qué 50 leyes? Razones y arbitrios

El Padrino es una obra de dos autores que retoma la discusión sobre el poder. Sus compañeras de ruta no son películas de Hollywood ni novelas sobre las sensibles y atractivas tramas del poder y el dinero. El *opus* es una reflexión, una filosofía sobre el poder. Está hecho en registro literario, tal y como lo hizo Balzac, tal y como lo hizo Brecht. Pero los compañeros de ruta de Puzo/Coppola son Sun Tzu, Aristóteles (que entiende el poder no solo en la cuestión de la polis, sino en la de la propiedad), Maquiavelo, Hobbes, Montesquieu, Dostoyevski, Weber, Freud, Kelsen, Arendt, Schmitt, Foucault; por nombrar una variopinta trenza de sistematizaciones sobre diferentes dimensiones del poder.

La tesis que expongo en este libro es simple. Y es doble. *El Padrino*, como *opus* (como la totalidad de sus obras en distinto registro), es una discusión actualizada de *El Príncipe* de Maquiavelo. Puzo ha visto que el poder ya no está en la política y prefiere visitar con su pluma la figura mitológica de un empresario, de un experto en negociaciones, de un tipo que está de acuerdo con Marx en lo importante (las leyes las hacen los ricos para seguir siendo ricos, la superestructura es la réplica ideológica de la estructura) y que está en desacuerdo con Marx en lo más importante (a la hora del triunfo sobre la ley, di «no» a la revolución, y di «sí» a la privatización de las ganancias). Michael Corleone lo dice: la mafia es una estructura antiliberal y antisocialista, que trabaja para el capitalismo. La tradición, la tribu, se pone al servicio de la maquinaria, de la mera 'operación' de las grandes finanzas capitalistas. Cualquier parecido con su periódico de hoy no será coincidencia.

El Padrino es una obra que enfrenta a la tradición con el capitalismo. Y es la derrota de la tradición como fundamento, pero al mismo tiempo es la derrota del capitalismo como ideal. Y de esta manera se convierte en una señal de época: la pérdida de todo contenido, el fin de todo lo sagrado. Porque al final la única realidad del capitalismo no será en absoluto la

ilusión liberal de la competencia y del mérito. El capitalismo no será más que su simple proceso de acumulación. Y en ese proceso las estructuras de la *mafia* serán una compañía muy atractiva y eficiente. Porque si se trata de construir un monopolio, un imperio, si se trata de un pueblo sumiso ante una divinidad; entonces la ley inaudible (pero oral) de la *mafia* es una herramienta insustituible. Para deshacerse de todo fundamento, el capitalismo exige el crimen. Y solo la organización del crimen es eficiente. Pero esta organización es sólida porque se cimenta en una tradición. Sin embargo, la tradición es un contenido, es un territorio sagrado. Y donde hay sacralidad hay límites y fronteras que el capitalismo no desea. La *mafia* hará al capitalismo completamente libre de toda norma, lo convertirá en paraíso (dejar hacer, dejar pasar) e infierno a la vez (impunidad de la violencia, muerte y arbitrio). Y el capitalismo hará de la mafia un sistema operativo, un ejército a veces, un centro logístico después, la oficina de cobranza en otro instante.

Asumida la profundidad del ejercicio de la dupla Puzo/Coppola, el trabajo emprendido y que a continuación expongo en detalle ha llegado a una cifra de 50 leyes del poder. Al principio fueron 20, luego 30, finalmente estalló hasta las 50. Fue un ejercicio, disculpen lo absurdo del término, 'inductivo'. Me refiero a que fue la experiencia de lectura (y no la lectura en sí misma) la que determinó las leyes y su forma. Evité las leyes demasiado genéricas, por perder capacidad aplicada. De todos modos, no pude evitar que algunas de esas leyes tengan más bien la forma de enunciación de una reflexión filosófica, pero eso se ha ejecutado de tal manera solo cuando ha parecido imprescindible.

Si acaso has leído *El Príncipe* de Maquiavelo habrás notado la intencionalidad de los títulos de cada capítulo. Una sistematización de ellos nos ayudará a comprenderlo mejor.

Capítulos de El Príncipe	**Categoría general de análisis**
Capítulo I: Cuántas son las formas de principado y cómo se adquieren (Quot genera	Son capítulos donde se clasifican las formas de principado según su forma de adquisición. De este modo Maquiavelo enseña que el origen de un principado es un aspecto central para comprender

principatum et quibus modis acquirantur).
Capítulo II: Los Principados hereditarios (Principatibus hereditaris).
Capítulo III: Los Principados mixtos (De Principatibus mixtis).
Capítulo VI: Los Principados nuevos que se conquistan con los propios ejércitos y la propia virtud (De Principatibus novis qui armis propiis et virtute acquiruntur).
Capítulo VII: Los Principados nuevos que se conquistan gracias a la suerte y a las armas de otros (De principatibus novis qui alienis armis et fortuna acquiruntur).
Capítulo VIII: De los que se han llegado al principado mediante delitos (De his qui per scelera ad principatum per venere).
Capítulo IX: El Principado civil (De principatu civili).
Capítulo XI: Los Principados eclesiásticos (De

su historia posterior, sus posibles evoluciones y sobre todo para entender cuánto poder y de qué forma es el poder que poseen los gobernantes.

Principatibus ecclesiasticis).	
Capítulo V: Cómo hay que gobernar las ciudades o los principados que, antes de ser ocupados, vivían con sus propias leyes (Quomodo administranda sunt civitates vel principatus qui antequam occuparentur suis legibus vivebant).	Evidentemente el corazón de la obra está en los capítulos que enseñan a gobernar, que muestran el camino para acumular poder, para no dilapidarlo, que señalan cómo deben tomarse las decisiones en el ejercicio del gobierno y cómo resolver ante dilemas fundamentales (cuándo ser generoso, cuándo ser austero; cuándo ser cruel, cuándo no).
Capítulo X: Cómo hay que valorar las fuerzas de cada principado (Quomodo Onmium principatuum vires perpendi debeant).	
Capítulo XII: Tipos de ejército: los ejércitos mercenarios (Quot genera militiae et de mercenariis militibus).	
Capítulo XIII: Los ejércitos auxiliares, mixtos y propios (De militibus auxiliaris mixtis).	
Capítulo XIV: Deberes de un príncipe frente al ejército (Quod pricipem deceat circa militiam).	
Capítulo XV: Cualidades por las que los hombres, y	

especialmente los príncipes, son loados o criticados (De his rebus quibus homines et praesertim principes laudantur aut vituperantur).
Capítulo XVI: Liberalidad y parsimonia (De liberalitate et parsimonia).
Capítulo XVII: Crueldad y humanidad: ¿Es mejor ser amado que ser temido, o viceversa? (De crudelitate et pietate et an sit melius amari vel timeri vel e contra).
Capítulo XVIII: De qué forma tiene que mantener su palabra un príncipe (Quomodo a principibus sit servanda).
Capítulo XIX: Cómo evitar el desprecio y el odio (De contemptu et odio fugiendo).
Capítulo XX: Utilidad o inutilidad de las fortalezas y de muchas otras medidas que los príncipes toman cotidianamente (An arces et multa alia quae

cotidie a principibus fiunt utilia an inutilia sint).
Capítulo XXI: Qué debe hacer un príncipe para ser estimado (Quid prinicipem deceat ut egregius habeatur).
Capítulo XXIII: Cómo evitar a los aduladores (Quomodo adulatores sint fugiendi).

Capítulo IV: Por qué razón el reino de Darío, conquistado por Alejandro no se rebeló a sus sucesores una vez muerto este (Cur darii regnum quod Alexander occupa verat a successoribus suis post Alexandri mortem non defecit).
Capítulo XXII: Los consejeros del príncipe (De his quos a secretis principes habent).
Capítulo XXIV: Por qué los príncipes de Italia han perdido sus reinos (Cur Italiae principes regnum amiserunt).
Capítulo XXVI: Exhortación a tomar Italia y liberarla de los bárbaros (Exhoratio ad capessendam Italiam in

Estos son los cuatro capítulos que tienen un claro contenido performativo. Son capítulos que buscan que este libro general sobre el poder se transforme en una guía específica para un líder (Lorenzo de Médici) y para un momento específico de la historia de Italia. El juego es claro: parte con la insinuación de que no necesariamente un pueblo con fuertes tradiciones se rebela ante el arribo de un nuevo gobernante extranjero. Este capítulo es la contracara de la pregunta del cap. XXVI que exige respuesta a las razones por las que los príncipes de Italia han perdido sus reinos. Con claridad Maquiavelo busca dar un mensaje expreso: que la calidad de los asesores y ministros será decisiva para el futuro y que es necesario 'tomar' Italia no solo porque se ha de liberar ella de los bárbaros, sino además porque las condiciones son propicias.

libertatemque a barbaris vindicandam).	
Capítulo XXV: Cuál es el poder de la fortuna en las cosas humanas y cómo hacerle frente. *(Quid est in hominis potestate fortunam omnia et quomodo agere cum eam)*.	En rigor este capítulo intentaba apoyar la dimensión anterior al señalar que la suerte está de lado de una liberación y unificación italiana, pero por otro lado pasa a convertirse en una de las principales fuentes de comprensión del rol del azar en las disputas de poder.

Como se aprecia, las temáticas generales que están en juego en *El Príncipe* son acotadas. Los veintiséis capítulos se reúnen en cuatro categorías, que incluso podrían ser tres. Nuestro ejercicio es semejante. Solo cuatro categorías reúnen las 50 leyes: decisiones y negociaciones (el arte de gobernar propiamente tal); vicios y virtudes del gobernante (el liderazgo); el poder es más grande que tú (la comprensión fundamental del poderoso); y la importancia del orden. Esta última es una gran lección conservadora para quienes aman las revoluciones. La aparente contradicción de esta última frase se disuelve cuando se profundiza. Y este será el esfuerzo en dicha sección.

SEGUNDA PARTE

50 leyes del poder en *El Padrino*

El poder es una ética. El poder es un arte. El poder es una ciencia. El poder es un misterio. He aquí cincuenta leyes para recorrer las fronteras del poder. No tienen un orden basado en nada que no sean gruesas categorías. No hay leyes más importantes que otras. Las cincuenta leyes son eso, simplemente leyes. Sí, como diría un presidiario, simplemente leyes.

Decisiones y negociaciones

En la primera sección de las leyes del Padrino veremos aquellas relativas a la toma de decisiones y a los procesos de negociación. Y es que tanto la toma de decisiones como los procesos de negociación tienen un gran alcance que recorre desde la sociología, la ciencia política, la psicología organizacional, el derecho y los estudios de economía comercial. Pero nuestra perspectiva es más simple. O quizás más asertiva. Usted lo elige. Tanto la toma de una decisión como la negociación tienen algo en común. Se refieren a un momento decisivo, ya sea en un caso grande o en uno pequeño, pero siempre decisivo. En la toma de una decisión, el agente –quien toma la decisión– apuesta concretamente dentro de un escenario. Elegantemente Pierre Bourdieu afirma en *Las reglas del arte*, mientras analiza *La educación sentimental* de Flaubert, que la elección de la pareja puede determinar de manera relevante la historia de alguien que desea ser artista, porque los movimientos dentro del espacio social se basan en apuestas que deben gozar de cierta organicidad en el conjunto de movimientos que ejecuta quien habita la sociedad.

Una toma de decisión supone apostar a un movimiento en una dirección. Cuando decimos que la acción busca resultados, rendimientos y objetivos, en rigor no solo nos referimos a aquellos elementos emergentes que resultan de la decisión y que suelen ser la base de la planificación (por ejemplo, el conjunto de medidas en una empresa para aumentar las utilidades anuales). El asunto es más complejo. Si seguimos con el ejemplo, el aumento de las utilidades de la compañía carece de relevancia si la institución, la empresa, no ocupa luego de esas decisiones un lugar diferente en el espacio social. La toma de decisiones no tiene, en la sociedad, parangón físico. Y es que el equivalente sería que alguien camine por una calle y tome la decisión de apostar que desde esa calle saltará en pocos minutos a una calle que está un kilómetro a su mano izquierda. Como eso es imposible físicamente, su apuesta es absurda. Pero en el espacio social eso,

siendo improbable, es posible. Una estrella de televisión puede ser elegida presidente de un país por ser estrella de televisión; una marca de maquinaria pesada puede pasar a vender zapatos; la distinción más importante de un restaurante puede ser la evaluación que hace una marca de neumáticos.

Por otro lado tenemos las negociaciones, esto es, una situación específica en la que dos partes se reúnen para armonizar sus intereses. Por supuesto, 'armonizar' es una palabra delicada. En realidad, la negociación es un choque de intereses, ni más ni menos. Pero es ante todo política, pues se trata de la continuación de la guerra con otras armas. Una negociación tiene una situación de llegada, que está construida a partir de dos estructuras de poder que pretenden dejar el escenario de choque, y una situación de salida, que es el eventual acuerdo de las partes según el cual esas dos estructuras de poder se han puesto en una situación armónica, donde queda establecido el poder y la magnitud de la parte dominante sobre la parte dominada. Nunca una negociación termina con las dos partes en igualdad. Lo conveniente para quien queda en posición dominada existe, por cierto. Gracias a un acuerdo puede evitar desgastarse en dimensiones de lucha que no le conviene tener, puede ganar tiempo para un ataque futuro, puede acreditar ante terceros que un actor dominante quiso negociar con él, etcétera.

Lo cierto es que la negociación y la toma de decisiones son instancias de gran relevancia para la comprensión de las leyes que rigen el poder.

Ley n.º 1
Todas las situaciones, condiciones y vicisitudes pueden ser una oportunidad y, por ello, cada circunstancia y lugar debe ser estudiado en detalle.

Varias de las leyes del poder nos hablan de la necesidad de comprender en detalle el escenario donde estamos parados. La obsesión del diagnóstico es esencial en *El Padrino*. Pero el punto central de la conducta adecuada es advertir los distintos horizontes que supone la comprensión de un escenario. No basta con decir: debemos comprender el escenario. Para nada. El punto está en saber en qué consiste, arista por arista, el conocimiento de un escenario. Es el estudio del territorio que plantea reiteradamente Sun Tzu, es la vida cotidiana de un Maquiavelo que vivió en la convulsa bota itálica del siglo XVI la oportunidad de conocer todo tipo de escenarios políticos y modelos de dominación, desde los Médici hasta Savonarola.

La ley primera nos revela un primer eslabón de la profundidad de comprensión de *El Padrino*. Partimos con una ley compleja, con un discurso implícito sobre el concepto de oportunidad.

Todo escenario es en sí mismo una oportunidad. Un espacio, un *locus*, un lugar no es un conjunto de coordenadas ni se limita a la superficie en la que acontece algo. Quizás tenga razón la discutida tesis (por poco aceptada) del etimólogo Pokorny que vincula *locus* con la palabra indoeuropea que significa *poner*, ya que de alguna manera esa palabra nos saca de la acepción meramente escenográfica y nos suma el principio activo, es decir, el lugar es también la acción que en él se emprende. Es así como el concepto de situación adquiere profundidad. La situación es al mismo tiempo un conjunto de acontecimientos que han derivado en un escenario y un espacio, un sitio. «Las vicisitudes» refiere a las modificaciones que se presentan, a los cambios en la suerte, se podría decir con Aristóteles y su teoría de la tragedia.

Vito Corleone ha enseñado a todo su entorno, siendo destacados en ello Tom Hagen (su hijo adoptivo) y Michael (su hijo menor), la importancia de comprender en detalle todo lo que está asociado a un caso. El diablo está en los detalles, por supuesto. Pero también Dios.

Tom Hagen va a una reunión en Hollywood por un problema específico (Fontane, el protegido de Vito Corleone, quiere actuar en una película y no lo dejan), pero hace un reporte asertivo de su visita, dejando en claro a Vito Corleone los elementos a tener en cuenta para el caso en juego (el problema del 'ahijado') y para considerar de manera más amplia. No es menor esto ya que la familia terminará produciendo películas en Hollywood gracias a esta información.

Michael Corleone también dará cuenta de este talento. Cuando descubre la magnitud de la crisis del Banco Vaticano (en la película *El Padrino III*) se da cuenta de que habrá personas que necesitarán echarle tierra a la catástrofe financiera que vive la compañía y que ello le entrega una oportunidad extraordinaria para limpiar la imagen de su familia ingresando como inversionista legal y público nada menos que al Vaticano. Michael, en la reunión con el Cardenal, escucha atentamente el relato sobre el déficit del Banco Vaticano y la enorme cifra asociada: 700 millones de dólares del año 1978 (2.900 millones actuales). Pero corrige al Cardenal. «769 millones», le dice (casi 300 millones de dólares más en valor actual). Con ello Michael demuestra que conoce todos los detalles relativos a lo que le están planteando. Es decir, es evidente que no va a la reunión sin saber a detalle lo que le dirán.

La comprensión del escenario es siempre clave. Conocer cómo funcionan las cosas, cómo operan las instituciones o incluso cómo es un restaurante son informaciones significativas. Qué tipo de instalación tiene el retrete de los baños de un restaurante o cafetería, qué comentario hizo X persona sobre Y antes y qué comentario hace ahora. El estudio es imperativo. Pero el punto es que la profundidad de esta ley es mucho mayor. Y tiene relación con el concepto de recurso.

Cualquier situación, condición o vicisitud es una oportunidad. Un escenario de aparente debilidad puede ser favorable si se convierte dicho rasgo en un elemento articulado en una estrategia y una táctica. Una

condición personal o grupal (ser una minoría, tener pocas habilidades) puede ser también la base de un logro. Una situación extremadamente difícil de manejar, que desafía el futuro y la solidez de todo tu mundo, puede ser también una oportunidad.

Vito Corleone estaba convencido que el aumento de poder de Adolf Hitler era una mala noticia para el mundo. Pero al mismo tiempo tenía claro que el poder del líder nacionalsocialista crecería enormemente desestabilizando Europa. Y antes de que ese escenario se produjera, apostó parte de su fortuna en negocios relacionados. Efectivamente, logró importantes ganancias.

Como relatábamos al inicio del libro, Vito Corleone envía a Tom Hagen a reunirse con el empresario y productor de cine Jack Woltz. Resultante de una reunión, Hagen sabe lo que más le importa a Vito Corleone, la distinción básica: si la persona con la que se reunió o se reunirá tiene o no carácter. No está definido el carácter en la película, pero sí es un poco más claro en la novela. De todos modos, es evidente a qué se refiere: tener carácter significa tener coraje, no arredrarse ante un escenario difícil y tener la inteligencia suficiente para comprender lo que está aconteciendo. Es el rasgo central para Vito Corleone y es lo que supondrá su respeto.

La descripción de Hagen sobre Woltz revela que este no tiene carácter. Y, sin embargo, es muy exitoso. ¿Qué significa? Muy simple. Hollywood es un lugar amateur respecto al poder, está lleno de aficionados y por ello es un lugar donde hacer fortuna es inusualmente fácil. El Padrino, que hasta entonces solo tenía negocios en los sindicatos de Hollywood, descubre que puede ir más lejos en sus inversiones en dichas tierras y terminará invirtiendo en una serie de películas (este es un pasaje que no es mostrado en las películas, pero sí en la novela). ¿Cómo sabe que Woltz no tiene carácter? Porque si bien Johnny Fontane, su ahijado actor, fue muy imprudente en su conducta al tener una relación con la favorita del productor, no es menos cierto que un hombre de verdad, con carácter, no dejará de hacer lo que debe hacer en favor de sus proyectos. Y es el mismo productor quien le confiesa a Hagen que el papel de la película que le ha negado a Fontane pareciera hecho a la medida del cantante. Pero no le importa porque siente rabia y desea vengarse. Para Vito Corleone la falta de

visión de ese comentario es suficiente. Si un tipo como ese ha ganado miles de millones en California, entonces la familia Corleone puede ganar más.

Otro caso que representa esta ley es el de Lucy Mancini. Ella es la mejor amiga de Constanza Corleone, Connie, la hija de Vito en cuyo matrimonio da inicio a la película. Lucy es además la madrina de la novia en la ceremonia. Y Lucy, en los preparativos del matrimonio, ha coqueteado a Santino (Sonny), el hermano de Constanza e hijo mayor de Vito.

Santino es una suerte de personaje mitológico porque es comentario obligado entre las mujeres el gran volumen de su miembro viril, cosa que en la película queda reflejado en una escena donde la propia esposa de Sonny está hablando con sus amigas acerca del gigantesco pene de su esposo. La referencia es incomprensible si no se ha leído la novela, es casi un juego de Coppola, porque es una escena sin diálogo, la esposa de Sonny ha sido muy colateralmente presentada y es posible que una persona que haya visto incluso varias veces la película no reconozca ni recuerde a la esposa de Sonny.

El asunto es que, en plena celebración, Santino se acerca a Lucy y le señala que lo espere en un cuarto determinado donde posteriormente se suma a ella, incluso a pesar de la explícita referencia de su esposa que ha notado el contubernio. Pero Santino se dirige a la habitación y comienza la formidable posesión, sin pudor alguno, contra la puerta de la habitación, generando un ruidoso acontecimiento al interior de la casa. Si bien no es de público conocimiento, porque el matrimonio es en exteriores, Hagen lo nota con claridad y Vito Corleone también, ya que ha solicitado que su hijo vaya a su oficina y este no llega. Esta historia será relevante en la narración completa de la obra, tanto en el tejido de la novela como en la trama que se desarrolla en las películas. En particular es relevante señalar que las diferencias entre novela y película son enormes respecto a la evolución de este amorío.

En la novela, Lucy Mancini se convierte en la amante de Sonny y él parece estar enamorado. La visita con frecuencia, alquila todos los apartamentos del edificio donde vive y sitúa guardias en el lugar. De hecho Vito Corleone, que consideraba que tener amantes era impropio, termina aceptando porque entiende que el interés de su hijo por ella (y viceversa) es

genuino. Ambos se aman y se respetan y por lo demás se cuidarán. Con eso le parece que está bien porque su hijo no corre riesgo por ella y la cuida. Mientras mantenga respeto por su esposa, estará bien (y el respeto es social, por supuesto, no abstracto y espiritual).

Cuando Sonny es asesinado, Lucy queda destrozada. Era el único hombre que había amado. Más aún, era el único hombre con quien el sexo le había resultado satisfactorio. Vito Corleone decidirá que, muerto su hijo, es imprudente que las dos viudas, esposa y amante, vivan en la misma ciudad. No es algo elegante y las expone a ambas a malos ratos, por lo que ofrece a Lucy Mancini una excelente vida en Las Vegas, le otorga una pensión estable y aprovecha amistades en la ciudad para instalarla. Pero en la visita de reconocimiento de Tom Hagen, este debe estudiar en detalle la ciudad y fundamentalmente el gran negocio asociado a la urbe, el juego. Es decir, el viaje para establecer la instalación de Lucy termina siendo el inicio de un proyecto que pronto implicará que la familia desembarque fuertemente en Las Vegas. Incluso la propiedad de varios permisos de juego estarán a nombre de Lucy Mancini. Finalmente Lucy conoce en el lugar a un excelente médico sancionado por abortista (a quien también Vito Corleone ha protegido) y es este quien le señala que tiene una malformación genital que genera la ausencia de placer, y que solo sentía placer sexual con Sonny porque este superaba las problemáticas gracias al enorme tamaño de su pene. Lucy será operada y terminará casándose con el médico. La historia es muy interesante y es el único momento en que, durante la novela, nos alejamos de la familia Corleone de manera extensa.

Distinta es la historia de Sonny y Lucy en la película.

En la obra de Coppola, la vida de Lucy Mancini es muy diferente. Queda claro que Santino la toma como amante y luego dejamos de saber de ella. Lo único de lo que nos enteramos, en *El Padrino III*, es que Lucy había quedado embarazada antes de la muerte de Sonny y que, por tanto, tenemos un nuevo Corleone, Vincent, quien es muy parecido a su padre en inteligencia, fuerza física y personalidad. Vincent alcanzará a asumir como el sucesor de Michael. Será el jefe de la familia en su hora más éxitosa y decadente a la vez.

Lo interesante del caso de Lucy radica en lo acontecido en la novela: resolver un problema menor, como es tener la delicadeza de alejar a la amante de la esposa luego de la muerte del hombre que compartían, permite mediante el estudio de las circunstancias comprender una gran oportunidad. En algún momento el juego legal en Las Vegas pasará a ser el principal negocio de la familia, como se revela en *El Padrino II*.

Los aprendizajes de don Vito Corleone son constantes, en cualquier caso. A veces pide detalles de cosas sorprendentes. Enzo, por ejemplo, un protegido de la familia, ha comprado muebles para montar su nueva casa. Son pobres y han hecho un esfuerzo enorme. Al comprarlos les informan que deben retirarlos quince días después. Cuando lo hacen, se dan cuenta de que la empresa está cerrada. Al intentar averiguar detalles le dicen a Enzo que la empresa quebró y que no se hará responsable. Enzo desespera y pide ayuda a Vito Corleone. Primero intenta comprender la situación y Tom Hagen le explica que es perfectamente legal lo que ha hecho la empresa. Entonces Vito soluciona el problema: manda a unos matones, saca los muebles y se acabó el problema. Pero lo verdaderamente relevante es que Vito reflexiona acerca de lo importantes que son los abogados. Si bien siempre habían sido significativos para él, ahora son más interesantes de lo que pensaba, porque entre otras cosas permiten robar legalmente.

Esta primera ley no quedaría completa sin un caso formidable, solo presente en la novela. Este ejemplo nos mostrará cómo una vicisitud trágica puede ser también una oportunidad. Es la historia del clan Bocchicchio y particularmente la historia de Félix que, de una manera sorprendente, se transforma en la clave para permitir que Michael Corleone pueda volver a Estados Unidos sin riesgo de detención policial.

> Pasaría cerca de un año antes de que don Corleone pudiera arreglar la vuelta de su hijo Michael a Estados Unidos. Durante ese tiempo la Familia se devanó los sesos intentando buscar la mejor manera de conseguir el regreso. (…) Finalmente, fue la familia Bocchicchio la que, a través de una desgracia propia, resolvió el problema. El protagonista fue un primo del jefe de los Bocchicchio, un joven de unos

veinticinco años de edad. Se llamaba Félix, había nacido en Estados Unidos y era más inteligente que todos los demás miembros del clan juntos[4]. Tras negarse a entrar en el negocio de recogida de basura de su familia, el muchacho se había casado con una guapa chica americana. Por las noches asistía a la universidad, pues deseaba convertirse en abogado, y de día trabajaba en una oficina. Tenía tres hijos, pero como su esposa era muy buena administradora, vivían decentemente de su pequeño salario, esperando que las cosas mejoraran en cuanto tuviese el título en el bolsillo.

Félix Bocchicchio pensaba, igual que muchos jóvenes, que una vez que se hubiese graduado, tendría mil oportunidades de hacerse con una buena posición en la vida. Pero la realidad fue muy diferente. Como era muy orgulloso, no quiso que su clan lo ayudara. Un día, un abogado amigo suyo, joven, muy bien relacionado y con un magnífico empleo en un importante bufete, pidió a Félix que le hiciera un pequeño favor. Era un asunto muy complicado y aparentemente legal, que estaba relacionado con una quiebra fraudulenta. Existía una probabilidad entre un millón que el fraude fuera descubierto. Félix Bocchicchio se hizo cargo del asunto entre otras cosas porque, dado que la cuestión del fraude llevaba implícito el uso de las triquiñuelas legales aprendidas en la universidad, el mismo no parecía tan reprobable y, ya puestos, ni siquiera ilegal.

Pero el fraude fue finalmente descubierto. El abogado amigo de Félix se negó a ayudarlo, hasta el punto que incluso se rehusó a contestar a sus llamadas telefónicas. Los protagonistas del fraude, dos astutos hombres de negocios de mediana edad, se declararon culpables y se mostraron dispuestos a cooperar plenamente con las autoridades. Acusaron a Félix de ser el verdadero responsable pues argumentaron pretendía controlar su negocio, para lo que los había obligado a cooperar con él amenazándolos de muerte si

no lo hacía. Y así salió a relucir el parentesco con el clan de los Bocchicchio[5].

El asunto es que naturalmente el delito cometido solo significó un par de años de cárcel. Al salir el joven abogado estaba destruido, silente, carecía por completo de su espíritu vital. Un año después de salir de la cárcel fue a un café donde estaban los tipos que lo habían incriminado y los asesinó en la puerta de la cafetería, luego entró y esperó sentado, habiendo pedido un café, a la policía. Fue condenado a muerte.

Fue Hagen quien hizo que el Don se interesara en el caso, a petición de los Bocchicchio, pues confiaban en que él pudiera hacer algo por el joven. Don Corleone no les dio esperanza alguna: él no era mago, y la gente le pedía imposibles. Pero al día siguiente llamó a Hagen para que le contara el caso con todo detalle. Cuando su hijo adoptivo hubo terminado de hablar, Don Corleone le ordenó que citara al jefe de los Bocchicchio para hablar con él.

Don Corleone demostró ser un hombre genial. Le garantizó al jefe del clan Bocchicchio que la esposa y los hijos de Félix recibirían de por vida una elevada pensión. Prometió entregar de inmediato una cuantiosa cantidad, a modo de anticipo… Y todo ello si Félix se declaraba culpable de la muerte de Sollozzo y del capitán McCluskey. En su situación, esto no lo perjudicaría demasiado.

Eran muchos los detalles que había que arreglar. La confesión de Félix debía ser convincente. Había que ponerlo al corriente de lo sucedido entre Michael, Sollozzo y McCluskey, y convencer al camarero del restaurante que lo identificara como el verdadero asesino. Esto no sería fácil pues la descripción tendría que ser muy distinta a la que había dado. Félix Bocchicchio era mucho más bajo y corpulento que Michael Corleone. Pero el Don se ocuparía de arreglarlo todo”.

El extenso fragmento aquí citado plantea el asunto de manera muy clara. El análisis detallado de la situación es para Vito Corleone muy revelador. El favor que le han pedido es imposible. Han usado a Félix y este no tiene posibilidad alguna. Por lo demás, el muchacho se ha equivocado, ha renegado de su familia porque confía en Estados Unidos y cree que no lo juzgarán a él si se mantiene alejado de su clan. El error es enorme. Félix, creyendo hacerse poderoso, se ha hecho débil. Y no tiene escapatoria. Pero tiene otro problema ahora. No quiere, como buen hombre decente, dejar a su familia en una condición frágil. Desea que su inminente muerte, que ya es una desgracia para su familia, no sea una catástrofe. Es así como el jefe del clan Bocchicchio llegará a pedir el favor de una ayuda para su sobrino a la familia Corleone. Y será a partir del estudio detallado del caso que Vito Corleone comprenderá dos cosas: en primer lugar, que no puede evitarse la condena a la pena de muerte para Félix. En segundo lugar, que dado que la desgracia es inevitable, sumarle otra condena al muchacho no significa nada. Tener dos penas de muerte en vez de una es irrelevante. De ese modo Vito Corleone resuelve todos los problemas de ambas familias en conjunto, todo lo que al menos era posible resolver: el destino económico de la esposa y los hijos de Félix queda garantizado, el mismo Félix puede morir tranquilo, don Vito ha logrado ayudar a quien le ha solicitado el favor y además ha conseguido el tan anhelado sueño de encontrar un camino para el retorno de su hijo Michael, tema que lo atormentaba. Esto último merece una aclaración. El estudio de soluciones posibles para el retorno de Michael duró largo tiempo, más de un año. Es decir, este caso no fue la primera hipótesis de cómo conseguir el retorno. Vito Corleone estudió el caso para resolver el problema de Félix, no de Michael. Pero fue el estudio acucioso el que reveló que ambos casos se podían solucionar a la vez.

Ley n.º 2
La pasión es enemiga del poder.

La conducta pasional, destemplada, y el temperamento bilioso, aun cuando pueden ser grandes orientadores de la voluntad (y eso es una virtud) y dotar de energía psíquica el actuar individual, son lastres para el proceso de acumulación de poder. Y es que la pasión es el desborde, carece de estrategia y táctica, es una explosión incontrolada. Cada una de esas formas de despliegue destruye la racionalidad de la conducta, construye además ripios y fricciones en las relaciones sociales, elimina la diplomacia.

El Padrino no es una obra sobre la violencia. Es bastante más una obra sobre la diplomacia. Más que un deseo ferviente de Coppola, todo indica que la exigencia de más violencia es algo que impuso Hollywood. De hecho, la forma en la que la obra cinematográfica muestra la violencia juega con un registro más operático que cinematográfico. Y la diplomacia no es el fin de los intereses, sino su expresión pasiva, elegante y delicada, pero su expresión al fin. El arrebato entonces no es solo poco inteligente, es además dañino para el proceso de construcción conjunta de una solución. No hay que imaginar esta construcción como participación democrática. Para nada. Se trata de un acto colectivo donde hay algunos que logran imponer, desde la evidencia y la razón, sus intereses. Y todos aceptan el orden porque saben que han llegado hasta donde pueden.

No obstante las diferencias entre la novela y la película respecto a las personalidades de los hijos de la familia Corleone, una temática central de la narración escrita y que en el filme tiene una expresión más gruesa por el carácter de la expresión cinematográfica (con menos posibilidades de detalle que la novela) es que de manera distinta Santino y Fredo son seres pasionales, a ratos desbordados por sus emociones, a veces incluso incontinentes.

La obra intenta construir un cuadro de hijos un poco a la manera de las tipologías clásicas, tal como ocurre en *Los hermanos Karamazov*: establece

diferentes perfiles y complejidades en las personalidades, cuyas vidas están determinadas por la relación con un patriarca fuerte.

Santino (nacido en 1916) será en la novela un hijo inteligente, de fuerza física sorprendente, de un sentido de justicia que su padre juzga de exagerado y fuertemente pasional por sus momentos de ira. Fredo (nacido en 1919), el segundo hijo, fue un niño enfermizo, según la película, que se convirtió en un hombre débil físicamente, inestable emocionalmente y carente de toda habilidad intelectual. Era un hombre amable y cariñoso con los niños porque se relacionaba con ellos como un igual. En la novela, el personaje es muchísimo menos estúpido en su comportamiento de lo que se aprecia en la película, pero siempre se percibe como un personaje sin carácter y sin las habilidades para habitar el espacio complejo de la mafia o de las decisiones cruciales. Es fundamentalmente un personaje resentido con su familia, con su destino y consigo mismo.

Michael Corleone tiene solo un año menos que Fredo y es el personaje más complejo de la obra, tanto en la película como en la serie. Es un muchacho brillante, independiente, un joven norteamericano cuya novia es la hija de un pastor protestante, un hombre que se enfrenta a su padre cuando ingresa a la Marina de Estados Unidos y se va a pelear en la II Guerra Mundial. Mientras que en la película solo se destaca que ha vuelto como héroe de guerra, en la novela esta trama es mucho más compleja, pues se revela que Vito Corleone, inquieto por la suerte de su hijo al cometer la estupidez de combatir en el frente, decide mover sus influencias para que, en el momento en el cual Michael recibe una herida, sea declarado héroe. Con ello el muchacho se sentirá pagado en su aventura y, asume el Padrino, volverá a casa. Y esto ocurre exactamente como lo ha planificado Vito Corleone. Michael es además un abogado, y la idea de no sumarse a los asuntos de la familia, que se revela incluso en no sumarse a la foto familiar en las primeras escenas de la película, termina siendo para Vito Corleone una oportunidad, pues juzga que en realidad le viene muy bien a la familia que uno de los hijos no esté implicado en ningún asunto sórdido, pues en la siguiente etapa del poder de su imperio podrá ser un ciudadano respetable, quizás incluso un senador de la República.

Michael tiene una rebeldía sustantiva y un ideal de vida diferente al de su familia, aun cuando jamás la traicionaría. Es el personaje más complejo porque vivirá un cambio rotundo de personalidad desde el momento en el que se involucra en los asuntos de la familia, es decir, cuando intentan asesinar a su padre y a él mismo lo golpea cobardemente un policía corrupto, desfigurándole la cara por muchos años (hasta que se opera). El que Michael se convierta en el heredero de la familia es un fenómeno de gran fuerza dramática por su antecedente de rebeldía, pero también por el talento que demuestra. Incluso el *consigliere* de la familia le dirá con total honestidad: «eres casi tan bueno como tu padre», una frase que marca la magnitud del talento de Michael.

La última hija es Connie Corleone, nacida en 1922. Es una mujer inestable, apasionada, ostensiblemente deseosa de una vida sexual activa, que se ha conseguido a un marido lleno de defectos (Carlo) y probablemente muy interesado en su dinero, pero Connie no es capaz de afrontar esa situación. Su ambición de poder desbordante se irá desarrollando con fuerza en la película, donde termina por asumir (en la tercera parte) un rol decisivo en el destino de la familia. Su búsqueda de dominio se da siempre en la relación con los hombres, no necesariamente sus parejas. Es un control femenino basado en la histeria, lo que implica tanto el actuar silencioso y colateral como la explosión irrefrenable y desatada.

El último hermano será Tom Hagen, un muchacho brillante que ni siquiera tiene el apellido Corleone. En la práctica, es el prototipo del niño abandonado por su familia biológica, no de manera dramática, que comienza a vincularse con el clan que lo adopta, los Corleone. Luego de hacerse muy amigo de Sonny, quien además deseaba protegerlo, Tom termina viviendo en casa de los Corleone y Vito asume que ya es parte de sus hijos, pero por respeto a su familia de origen decide mantener su nombre legal. La brillantez del muchacho lleva al Padrino a tomar una decisión insólita e irrespetuosa de la tradición italiana: Tom será *consigliere*. Ello es tomado muy mal por el resto de las familias ya que no solo no es siciliano, ni siquiera es italiano. Más aún, es de una familia irlandesa. La situación es inaceptable para las familias, pero el poder de

Vito Corleone supone que el asunto no vaya más allá de una burla, pues los Corleone son llamados por un tiempo «la mafia irlandesa».

Tom es un personaje que logra adquirir una estructura después de ser un muchacho arrojado al mundo sin mucho destino. Pierde su virginidad con una mujer muy malvada y violenta, pareja de Luca Brasi, en el marco de una relación de abuso. Pero su enorme temple, resiliencia e inteligencia le permiten ser un importante miembro de la familia. Respetuoso, racional y calmado, Tom tiene una personalidad muy funcional a lo que Vito Corleone desea para la familia. No hay que olvidar que el Padrino es un personaje pacífico, visto por la mafia casi como una extravagancia por su deseo de que no haya conflicto. Esto está en mucha sintonía con la personalidad de Tom, quien es tan pacífico que Michael Corleone, al asumir el mando de la familia, considerará que no puede ser su consejero y lo dejará como el abogado principal.

En este cuadro de hermanos vemos a tres de ellos que son fuertemente pasionales. Sonny es brillante, pero su voluntad se nubla por su ira; Conny está desbordada por la ambición y la seducción, pero tiene el beneficio de una voluntad lineal e irrefrenable; Fredo está sumido en el resentimiento y en un deseo de reconocimiento irracional que lo llevará a traicionar a la familia varias veces. Michael y Tom, en cambio, son hombres racionales.

Sonny y Fredo son personajes emocionales, y la obra es clara en señalar que ello los hace vulnerables. Sonny es impulsivo, no soporta que agredan a quienes considera débiles y quiere hacer justicia sin pensarlo dos veces. Ello le costará la vida. Fredo es un resentido que se conduele de sí mismo, que se lamenta constantemente, que está horrorizado de que Michael, su hermano menor, sea el elegido, que lamenta sin realismo alguno que él no sea la opción para ejercer el gobierno de la familia, que resiente que él nunca haga un gran negocio, que él nunca sea el héroe. Sonny y Fredo comparten entonces el predomino del *pathos*, el gobierno de las emociones sobre la razón y la templanza.

Tom y Michael, aun cuando sus vidas están rodeadas de tragedia, no morirán ominosamente porque son seres sensatos y racionales. Esta inteligencia puede abandonarlos en algún momento, son falibles, pero sus capacidades evitarán siempre que incurran en falta por un exceso de pasión.

La muerte de Sonny es absurda porque acude intempestivamente a vengar los golpes recibidos por su hermana de las manos de su esposo (trampa en la que este, Carlo, participa activamente y no por accidente). Fredo, por su parte, es asesinado por encargo del propio Michael, en la casa de la familia, por haberlo expuesto a la muerte y haber traicionado al clan. Ambos hermanos se han dejado llevar por los humores del cuerpo y han perdido con ello el derecho a vivir.

Michael Corleone, que suele señalar cuánto aprendió de su padre, le dice a Tom Hagen: «Nunca odies a tus enemigos, (eso) nubla tu razón». Lo dice precisamente en la reiteración de una ley implícita al actuar. Sabe perfectamente que Tom no es de los que odian a sus enemigos (tal vez su error sea el contrario, sentir muy poco la intensidad de un conflicto), pero quizás se lo dice para él mismo recordarlo. Este razonamiento tiene un peso histórico en el mundo imperial de los romanos. Lo encontramos en el famoso epígrafe de los *Anales* de Tácito: *sine ira et studio*, una frase que se ha convertido en el lema de los historiadores.

En su obra, Tácito cuenta la historia de Roma desde la muerte de Augusto hasta Nerón y explica la necesidad de abordar dicho proceso histórico de forma imparcial y sin afán de venganza. Hay aquí además una crítica a los muchos historiadores que, según Tácito, distorsionaron la historia de Roma a partir de sus propias preferencias. Por el contrario, Tácito, Tito Livio y Cicerón fueron los autores fundamentales en el análisis de la república romana y en relación a la configuración del imperio. Son historiadores normativos, pero no pasionales. Normalmente condujeron su mirada hacia las temáticas de la virtud, la prosperidad y el heroísmo. De alguna manera, es una mirada ejemplar de la historia, vista ella como un aprendizaje para comprender las crisis contingentes.

A partir de ellos, Puzo y Coppola hacen en su obra un elegante rescate de la tradición intelectual romana. Esa historia pesa dos veces, primero de modo directo a la obra *El Padrino* y luego de modo indirecto, a través de la influencia de estos contenidos en Maquiavelo. El mensaje es claro: la pasión conduce a la muerte.

Ley n.º 3
Todas las misiones que han merecido tal carácter son igualmente relevantes.

La mayor parte de las personas valora sus misiones personales a partir de un orden transitivo, es decir, sitúa como prioridad principal una misión y luego va organizando, implícita o explícitamente, el resto de sus misiones de acuerdo a un orden de relevancia. Suena muy razonable, pero Vito Corleone considera que esta no es la manera de organizar los procesos que permiten llevar a cabo un conjunto de misiones asociadas a un objetivo estratégico.

Al tomar una decisión en el marco de los escenarios del poder, es normal que quienes ejercen liderazgo se comprometan a varios objetivos al mismo tiempo. Y la pregunta es sencilla: ¿se deben jerarquizar? La respuesta de Vito Corleone es «no». Lo que se debe hacer es definir, de entre todas las posibilidades y requerimientos, cuáles califican para ser parte de las misiones a cumplir y cuáles no. Es así de simple: hay dos grupos, las que se definen como misiones que deben lograrse y las misiones que se asumen como objetivos que quedan fuera del espectro de influencia. No hay un orden entre ellas.

Recién iniciada la obra de *El Padrino*, en una semana clave para la familia, Vito Corleone se compromete a prepararse para realizar varias misiones importantes: los favores requeridos durante el matrimonio de Connie, donde el más complejo es conseguir el protagónico para Johnny Fontane en Hollywood, y la reunión solicitada por Sollozzo para convencer a la familia Corleone de entrar como socios en el negocio de la droga. El siguiente relato habla por sí mismo.

> «En algunos asuntos, el *consigliere* tenía que actuar por cuenta de su Don de manera más abierta, pero sin comprometerlo en modo alguno. Hagen volaba hacia California para solucionar uno de tales asuntos. Se daba

> perfecta cuenta de que en su carrera de *consigliere* influiría considerablemente el éxito o el fracaso de esa misión. En realidad, teniendo en cuenta la envergadura de los negocios de la Familia, el que Johnny Fontane obtuviera o no el papel en la película era una menudencia. Mucho más importante era, en cambio, la entrevista que Hagen había concertado para el viernes siguiente con Virgil Sollozzo. Pero Hagen sabía que, para el Don, ambos asuntos tenían igual importancia, y siendo así, todo buen *consigliere* dejaba automáticamente de hacer cábalas al respecto».

Vito Corleone elige sus compromisos sin orden de prelación. Para él, el mundo de las misiones se divide en dos: las cosas importantes y las cosas que no son importantes o, para decirlo de otro modo, las que no se consideran una misión que cumplir. De esa manera se entiende que, en rigor, las cosas no importantes no son misiones y que, en cambio, las cosas importantes sí lo son. Por ejemplo, cuando Amerigo Bonasera le dice «necesito tal cosa» y Vito Corleone responde positivamente, entonces esa misión es importante, tiene una decisión estratégica, otra táctica, ejecutores, seguimiento, rendición de cuentas, en fin: todo un proceso. Una misión aceptada es igual a cualquier otra misión. No sirve decir que se intentó conseguirla, pues la familia se juega todo en cada misión que emprende.

Desde el momento en que alguien se impuso una misión y creyó tener la capacidad de cumplirla, se entiende que cuenta con las herramientas, con la capacidad y/o la osadía para conseguirlo. Si ello requiere decapitar al caballo favorito del productor de cine y poner la cabeza entre las sábanas para conseguirle el papel a Johnny Fontane, entonces habrá que hacerlo. Es tan simple como eso. De ahí la sorpresa de Woltz. Cabe mencionar que no es propiamente una actuación, ya que el actor no sabía que en las sábanas efectivamente habría sangre, por lo que la escena quedó bastante realista.

El asunto es que todas las misiones asumidas son igualmente relevantes. Por tanto, cuando se ha definido actuar para cumplirlas, se debe avanzar con intensidad y sin titubeos. No sirve, dirá Corleone, establecer lo más importante, lo segundo más importante, lo tercero, cuarto y quinto. Son

misiones y en todas ellas hay que dar la vida. Por decirlo así, toda misión es sagrada. Y toda misión implica la voluntad implícita de asumir los costos, el conflicto y la guerra.

Ley n.º 4
Las decisiones relevantes solo se discuten con quienes toman parte en la decisión.

Suele ocurrir que, ante las dificultades que implica tomar una decisión, la persona que se encuentra sumida en las naturales cavilaciones que supone el proceso de toma de decisión busque orientaciones en distintas fuentes. Todos hemos hecho el ejercicio de contarle a aquellos en cuyo conocimiento confiamos las tribulaciones a las que estamos sometidos en la búsqueda de una brújula que nos dé un norte. Pero también es probable que hayamos compartido el relato de nuestra angustia con personas que no valoramos mucho en su sabiduría, asumiendo que es importante obtener la mayor cantidad de visiones y perspectivas.

Es necesario comprender el importantísimo significado que tiene cada toma de decisiones cuando está en juego alguna clase de acumulación de poder, incluso la que parece más banal. El sociólogo Pierre Bourdieu ha mostrado cómo una decisión cualquiera supone algún grado de apuesta de movimiento en el espacio social, donde un agente que se encuentra en un lugar busca llegar a otro. En ese proceso se usan los capitales que se tienen (los diversos recursos) y se genera la primera complejidad: el uso de los recursos puede llevar al éxito en la apuesta, pero en el nuevo espacio ocupado esos mismos recursos, que originalmente procuraron el éxito, son inestables porque no hay consolidación en el nuevo espacio. Todo acto de movimiento es de alto riesgo. Y en aquellos grupos que disputan poder en la sociedad, dichos movimientos buscan alcanzar la cúspide de la pirámide. Al tratarse de muchos agentes que desean lo mismo, la inestabilidad está garantizada.

Decíamos entonces que quienes deben tomar decisiones suelen consultar a varias personas su visión sobre un asunto. Es probable que en nuestra época escolar, por ejemplo, un amigo o amiga se haya acercado a nosotros para contarnos las enormes dudas respecto a un paso que dará. Tal

vez, luego de barruntar un consejo y de recibir un serio requerimiento de secreto, nos hemos enterado de que otras personas también fueron requeridas por el mismo asunto. Esto se debe a que habitualmente deseamos obtener más información y no menos. Pues bien, en la perspectiva de Vito Corleone este es un error inmenso.

En diversas escenas de las discusiones familiares de *El Padrino* vemos que el jefe de familia se preocupa detalladamente de quiénes se encuentran en la reunión. Si las reuniones tienen un sentido más político–diplomático, normalmente solo requiere a Hagen, el consejero, y a Santino, quien está siendo preparado para ser el sucesor. Si la reunión tiene una dimensión que involucra al estamento militar, Vito Corleone convoca a los *caporegimes*, los jefes de regimiento, que son Clemenza y Tessio. Para resolver el asunto de Johnny Fontane, por ejemplo, Vito solo conversa con Hagen, quien realiza las visitas a Hollywood. Vito sabe que sería una imprudencia incluir a alguien más, pues Fontane es famoso, a la gente le gusta fanfarronear y alguna información podría escaparse. Nadie más debe manejar los detalles, solo Hagen, porque está involucrado en la acción y se juega la piel en ella.

En la reunión con Sollozzo, en cambio, hay dos escenas diferentes. Primero está la reunión preparatoria, donde participan Santino, Hagen y Vito. Los dos jóvenes están de acuerdo con entrar al negocio de la droga, ya que el volumen de dinero les parece imposible de ser combatido con una mera negativa. Asumen que no hay posibilidad de superar ese escollo, pues tarde o temprano la droga se tomará todo el crimen organizado. Su análisis no está errado. Pero a Vito Corleone le interesa dejar en claro que el poder de la familia no reside en el negocio, sino en los recursos que marcan su diferencia. Y esos recursos son las relaciones con el poder político, con la policía y con el poder judicial. Y que esos actores, deseándolo o no, jamás podrán acceder a apoyar las drogas porque es una conducta que en el mundo en el que se mueven es imperdonable, pues no se trata de un mero problema moral (como el juego o la prostitución), sino que supone la promoción de graves patologías, multiplicándose así los problemas sanitarios y políticos a la vez. El padre (Vito) les informa a sus dos hijos, uno heredero y el otro consejero, que ha decidido decirle con mucha amabilidad a Sollozzo que no habrá trato. Después, en la reunión con el

Turco (Sollozzo), sumará a sus jefes de regimiento, Clemenza y Tessio. Pero Fredo también es invitado a la reunión.

¿Por qué en una reunión de tanta relevancia, que cambiará de hecho la historia del crimen organizado en Nueva York y que terminará con la paz de diez años, Vito Corleone suma tanta gente? Porque todos ellos están involucrados en la decisión. No es porque puedan opinar, ya que Vito no le pidió la opinión a casi nadie. Y a quienes les pidió la opinión, pensaban distinto que él. Y finalmente decidió por su cuenta. Vito Corleone los invita porque entiende que la oferta es muy atractiva. Le están ofreciendo el 20% de todo lo recaudado simplemente por financiar parte del proyecto y poner a disposición a los jueces para evitar penas altas (la conducta de un hombre que es condenado a dos años en la cárcel no es la misma que la de uno que ha sido sancionado con diez). Vito Corleone comprende la enorme seducción que ello implicará para su equipo y entiende que los tentáculos de esa oferta pueden permear en su familia. Por ello necesita que todos aquellos susceptibles de sucumbir a la tentación estén presentes en la reunión, para que vean con claridad cuál es la decisión que él ha tomado y que no tiene vuelta atrás. Será amable con Virgil Sollozzo, por supuesto, porque Vito Corleone sabe informar muy amablemente sus negativas, pero quiere ser también muy claro. Incluso lo ridiculiza un poco diciendo que la oferta que le hace es excesivamente amable, y con ello pretende que sus más cercanos duden de la conveniencia porque quizás la oferta tiene oscuridades que no están comprendiendo. Vito Corleone quiere decirle a su familia que la escena es sospechosa. Los involucrados en la reunión están dentro de ella porque, aun cuando no lo saben, también se están jugando la piel en esa conversación. No en vano, pocos días después varios de los presentes vivirán situaciones límite: Hagen será secuestrado para llevar un mensaje a la familia, al mismo tiempo que Vito será baleado en la calle quedando al borde de la muerte, por lo que Sonny se hará cargo de la familia durante un tiempo hasta que sea asesinado por quienes habían hecho la oferta.

Vito Corleone también prohibía que en la mesa se hablara de negocios. Ello tiene un aroma de buenas costumbres, pero no es solo eso. El Padrino asume que los temas no se deben ventilar más allá de quienes están

involucrados en una situación. Cuando su hija va horrorizada a contarle la espantosa y violenta conducta de su marido, Vito no se escandaliza ni la conduele. Sabe que si tiene que tomar medidas con Carlo, su yerno, su hija no será partícipe de esa decisión, pues ella ama a su marido y su desesperación y rabia no permitirán tomar una medida sensata. Si la conducta de Carlo afecta a la familia porque él ha buscado casarse con Connie para estar cerca del poder del clan Corleone, entonces Connie es solo una víctima y no está involucrada en la decisión. Naturalmente, ese tema no se tocará prácticamente con nadie.

La razón para actuar con tanta prudencia es simple. Solo quienes están involucrados en una decisión comprenden lo que está en juego. No es lo mismo hacer abstracción de una situación y mirarla desde lejos que estar en el embrollo y comprender, aunque sea tenuemente, los límites, las fronteras y los bordes del problema. A veces creemos que es bueno tener la opinión de alguien que está lejos. Nos equivocamos. Lo que es adecuado es que alguien que está dentro del asunto tenga la capacidad de distanciarse de él, de mirarlo sin pasión, para luego comprender la trama de los intereses.

En el libro *Jugarse la piel* de Nassum Taleb se argumenta algo muy cercano a lo que enseña Vito Corleone con esta ley. Taleb lo aplica fundamentalmente al mundo de los negocios, pero la idea de fondo es que cuando se toma una decisión, si la persona que la está tomando o participando en la discusión no se está jugando la piel en ello, es muy difícil que logre realmente comprender qué es lo que está haciendo. Esto también tiene fundamento en las teorías cognitivas. Un aprendizaje solo es tal cuando se encuentra *incorporado*, cuando está hecho carne, cuando está en nuestro cuerpo y no es solo una idea. El negociador sabe de negociación no solo cuando deduce de unas palabras que la oferta recibida tiene una trampa, sino sobre todo cuando siente en su cuerpo que hay algo que no suena bien. Eso que normalmente llamamos instinto es en realidad una concepción hecha carne, internalizada, que ya es parte de nuestra vida. Cuando hemos aprendido a pintar, no necesitamos exponer las razones que fundamentan el que hayamos comprendido que una obra es formidable, simplemente lo podemos experimentar. Si después podemos ponerlo en palabras, mucho mejor. Pero no es el centro del asunto.

Es muy difícil comprender las situaciones si no entendemos cuáles son los intereses que enmarcan, condicionan o constriñen una decisión. Si las decisiones relevantes no se discuten con quienes toman parte en ellas, la posibilidad de que se tomen caminos equivocados es muy elevada. Si alguien no está metido en el juego, ¿cómo podrá comprenderlo y dar un buen consejo para jugarlo?

Un buen ejemplo es la situación de Michael Corleone estando presente en la disyuntiva de si atacar o no a Sollozzo, en primer lugar, y de quién debe hacerlo. Michael estaba fuera de los negocios de su clan; un abogado que gustaba de usar el uniforme de la Marina con sus condecoraciones evidentemente no tenía ningún conocimiento particular sobre el escenario que vivían los Corleone. En medio de las tribulaciones familiares, Sonny está ejerciendo de jefe familiar e invita a Michael a la reunión donde, junto a los jefes de regimiento y al consejero, verán qué hacer. Es cierto que Michael será decisivo, y de alguna manera agradecemos el error de Sonny porque ha despertado, gracias a esa escena, un héroe para la obra. Pero la magnitud del error es enorme.

La presencia de Michael en la reunión deriva de un motivo irracional: está indignado por el enorme puñetazo que ha recibido en la cara de parte de McCluskey, capitán de la policía de Nueva York que ha sido comprado por Sollozzo. La participación de Michael terminará en un hecho del todo absurdo, tanto en lo operativo como en lo político: será él mismo, en su primer día en la mafia, quien tendrá que cometer el magnicidio de Virgil Sollozzo y del policía McCluskey.

Semejante despropósito solo es imaginable cuando el jefe de la familia, Sonny en este caso, ha invitado a la reunión más importante de la historia familiar a quien nunca ha deseado participar de ella. Por supuesto, la oveja descarriada es talentosa; por supuesto, es un muchacho brillante; por supuesto, están todos felices de que haya retornado a casa buscando apoyar a la familia; por supuesto, el retorno del hijo pródigo es siempre una alegría. Así son llamadas en la Biblia las parábolas asociadas al reencuentro: las parábolas de la alegría, como la del hijo pródigo. Pero la Biblia, cuya sabiduría es formidable, poco tiene que ver con la administración del poder. Al menos en su texto. Por supuesto, uno de los más grandes revolucionarios

de la historia protagoniza parte de esa obra (Jesús el Cristo), pero bien dice Max Weber: a quien se enfrente al problema del poder, que no se le ocurra siquiera recurrir al Sermón de la Montaña. La felicidad del retorno a la familia, las simpáticas bromas del gordo Clemenza a Michael, la posibilidad de este de conversar con su querido Tessio, el aprender a hacer la pasta con cordero de Clemenza a su lado mientras la reunión se desarrolla… Todo eso es impagable para Michael, es una maravilla. Pero no hay que confundirse: la alegría del retorno del muchacho e incluso el hecho de que se haya convertido en un hábil, aunque trágico, Padrino no exculpan a Sonny de su error: en esa reunión no debía estar Michael.

El error político que deriva de la decisión de que sea Michael quien mate a Sollozzo es evidente. Al confundirse una decisión operativa (cómo matar a Sollozzo) con la decisión política (cómo quedará estructurada la familia), el riesgo se ha multiplicado. Vito Corleone está grave y puede morir, o sencillamente quedar en una condición no funcional. Michael, al matar a Sollozzo y al capitán de la policía, debe huir de Estados Unidos y marcharse a Sicilia. Estando allí sufrirá un atentado que terminará con la vida de su amada esposa siciliana y del cual él ha escapado de pura suerte. Estando allí, sin tener ninguna posibilidad de volver a pisar Estados Unidos, es asesinado Santino, su hermano y jefe de la familia.

Una mala maniobra ha dejado a la familia con un Don herido y convaleciente, con el hijo preparado para ser heredero muerto y con el hijo rebelde, pero brillante, en un irreparable exilio. La familia ha perdido casi todo su capital en ese camino. Solo se logrará cambiar esa suerte con una secuencia de genialidades: que Vito consiga un retorno seguro de Michael y garantice la vida de sus hijos en un acuerdo con las familias de Nueva York (lo que implica aceptar el negocio de la droga para ganar tiempo) y que Michael asuma como Padrino y consiga hacer un múltiple atentado que termine con los jefes de las familias que han puesto a los Corleone en un aciago escenario. Todo salió relativamente bien. Pero hubo que recurrir a los dioses y no a la razón.

Ley n.º 5
Si hay que elegir entre la eficacia y la eficiencia de una decisión, elige la eficacia.

Algunos de nuestros lectores saben que este libro nació asociado a un seminario que suma, mientras se escriben estas páginas, tres años de funcionamiento. Sabemos por ello que esta ley disonante ha generado en varias ocasiones una enorme contrariedad entre los asistentes, contrariedad intensa y a ratos sorprendente a decir verdad.

Muy probablemente la eficiencia es un valor de época. Como si no mirásemos la naturaleza, nos preocupamos más de hacer gastando poco que de la importancia de lograr lo necesario. Un árbol produce miles de flores para producir cientos de frutos, de los cuales solo unas pocas decenas llegarán a ser apetitosos. Imagino una proporción así a punta de haber tenido durazneros en mi casa de niño. Nadie puede pararse frente al árbol, esto es lo importante, y decirle que es poco eficiente porque genera muchas flores que no llegan a ser frutos. No solo porque la escena es ridícula, sino porque la fuerza de la fertilidad está en la capacidad de producir de mucho para lograr unos pocos ejemplares fuertes, aptos para satisfacer el desafío implícito. Pero los eficientistas quieren otra cosa: hacer lo mismo con menos o invertir lo mismo y ganar más.

Obsesionarse con la eficiencia es bastante antinatural. Como vivimos en un ambiente relativamente artificial, como estamos convencidos de una ilimitada capacidad de alterar las formas de operación de todo lo que nos rodea, nos imaginamos que el valor de la eficiencia puede ser capaz de generar un nuevo mundo o al menos una nueva manera de hacerlo. Y claro, la eficiencia es útil, no es necesariamente desdeñable, no es irrelevante. Pero habrá que decir que la eficiencia no es poderosa. El poder está en la eficacia, porque la característica principal del poder es que «puede». Es simple y argumentalmente liviano: el poder puede.

Un objetivo importante, si se ha declarado como tal y se acepta como misión esencial, debe ser conquistado. Pero resulta improbable que misiones relevantes se conquisten con eficiencia. Si una misión es importante, suele serlo porque su conquista supone un cambio cualitativo, porque modifica la configuración de poder en un escenario determinado. ¿Alguien puede imaginar que será fácil? ¿Alguien pensará que se puede diseñar un mecanismo que haga liviano el paso de una etapa a otra?

El famosísimo general Pirro ha pasado a la historia por la frase «otra victoria como esta y volveré solo a casa». Esta frase la dice Pirro después de la batalla de Heraclea. La explicación que hemos dado sobre el cambio cualitativo y no solo cuantitativo de una batalla queda muy reflejado en este caso: este triunfo militarmente doloroso, con muchas pérdidas de soldados, le permitió dar un ultimátum a Roma y conseguir que se sumaran a su bando brucios, lucanos y samnitas, pueblos relevantes de la época y cuyo apoyo incrementó enormemente la influencia política de Pirro. Sus diarios tienen decenas de frases como esta. Eran frases irónicas consigo mismo, burlándose de las ingentes dificultades que había vivido para conseguir un objetivo. Pero hay que tener cuidado. Si bien Pirro pasó a la historia por la genialidad de estos comentarios, en términos reales fue uno de los generales más importantes de la historia de la humanidad, un gran triunfador en sus misiones militares que, sin embargo, no lograba ser eficiente y ello se resentía en sus tropas, pero ellas volvían a ganar la siguiente batalla. La denominación ‘victoria pírrica’ en realidad está muy mal utilizada porque suele referir a un triunfo que ha dejado a las propias fuerzas sin capacidad de volver a luchar. Nada más lejano a la realidad de Pirro, quien fue el único rey de Épiro (pequeño reinado al noroeste de Grecia, cuyas costas miran lejanamente la bota itálica) que dio fama y gloria a su reinado. Ni antes ni después de Pirro, habrá que reconocerlo como lo hace Montesquieu, el Épiro logró nada relevante.

Pirro triunfó repetidamente sobre Roma, gobernó Sicilia y dos veces Macedonia. Y sus errores fundamentales no fueron militares, sino tácticos. Pirro falló en la comprensión metafísica, desestimaba posibles acuerdos en momentos de alta tensión y dificultad. Aunque cumplía a la cabalidad la ley

que estamos comentando, también hay que decir que incumplía la ley que obliga a dejar la pasión de lado.

¿Significa todo esto que la eficiencia no importa? Para nada. Significa que la ausencia de eficiencia solo puede resolverse con eficacia. La ineficiencia no es un valor, pero tampoco es tan valiosa como la entendemos hoy. No nos olvidemos que la humanidad ha estado dominada por una visión de las sociedades como mercados en las últimas décadas y, sumidos en esa visión, nos convencemos de que la eficiencia es fundamental. Por supuesto, porque el valor central de un comerciante reside en el costo, cuyo aumento supone necesariamente la ausencia de éxito. Pero el poder funciona de otra manera.

Un informe liderado por Joseph Stiglitz en 2008, a solicitud del presidente de Francia de la época Nicolas Sarkozy, señalaba la importancia de moderar el tamaño de los bancos privados en cada país, ya que el poder de esos bancos se hacía enorme en la medida en que eran demasiado grandes para quebrar. Esos bancos, que perdían mucho dinero y requerían permanentemente del salvataje del Estado, resultaban ser socios del interés general en las pérdidas, pero eran propiedad privada en las ganancias. Su eficiencia no era importante, lo que importaba era su poder. Y solo han sufrido mermas importantes cuando su legitimidad es tan baja que también su poder se resiente.

Mario Puzo relata que Vito Corleone cimentó lo que el autor denomina su *exagerado concepto de amistad*

> «…cuando, dado que era inevitable que alguno de los camiones fuera detenido por la policía, Genco Abbandando contrató los servicios de un abogado muy bien relacionado en el Departamento de Policía y los juzgados, Vito Corleone hizo confeccionar una lista, que crecía sin cesar, de funcionarios estatales que mensualmente recibían una gratificación de parte de la organización. Un día que el abogado trató de reducir la lista, alegando que las sumas a pagar eran enormes, Vito le dijo:

–No, no. Cuanto más larga sea la lista, mejor; aunque tengamos que pagar a hombres que de momento no nos sirven de nada. Creo en la amistad, y quiero, primero, hacer gala de ella.

Con el tiempo, el imperio fue creciendo, la lista se hizo más larga y el número de hombres que trabajaban directamente para Tessio y Clemenza aumentó de forma considerable».

Toda la discusión se centra en la siguiente polémica, que en rigor no tiene ninguna sofisticación: hay quien se pregunta cómo estamos invirtiendo tanto en esta acumulación de poder y el otro contestará cómo no estamos invirtiendo en la acumulación de poder, cómo no estamos invirtiendo en la eficacia. He aquí todo el punto. Y esta ley es clara. Si la vida es cruel y hace que tengamos que elegir entre la eficiencia y la eficacia, elige la eficacia. Por supuesto, el ideal es no tener que elegir.

Maquiavelo decía que lo ideal era ser amado y temido, pero que claramente ambas cosas no siempre van juntas, y en ese caso es mejor ser temido porque el temor depende de uno mismo y el amor, en cambio, depende del resto. El dilema aquí es parecido. La eficiencia es un modo y como tal tiene valor, pero es una forma de operar que supone evitar el uso intensivo de herramientas y medios con la intención de minimizar los gastos, las pérdidas de energía y otros aspectos que suponen una carga a quien ejecuta una tarea. Y está muy bien tratar de responder a este requerimiento. Pero si nos hemos propuesto una misión que entendemos importante, que sabemos que su consecución supone un cambio cualitativo en la posición en el espacio social, entonces desatender esa acción porque es poco eficiente resulta absurdo. Por supuesto, si el acto ineficiente termina siendo además ineficaz, la derrota será total, irrefutable y, por si fuera poco, irremediable. No cabe ninguna duda de ello. Por eso, cuando se toma la decisión de ir por la eficacia en contra de la eficiencia, entonces se entiende que se ha llegado a un punto límite donde lo único que sirve es ganar.

Hoy vivimos un desafío enorme como humanidad: todo indica que la época de un colapso ambiental, en una versión dramática o de una manera

paulatina (aunque veloz), está por venir. Ante ello, muchos países se felicitan a sí mismos por el gigantesco logro de reducción de emisiones de carbono o por los importantes avances en materia ambiental protegiendo océanos o bosques. Indudablemente esos cambios son reales. La pregunta que no se responde es si esos cambios, que demuestran la enorme eficiencia de la gestión climática, permitirán realmente, a ese ritmo, evitar el colapso.

¿De qué sirve que lleguemos a veinte años más o cincuenta años más y nos felicitemos por lo eficientes que hemos sido en las últimas décadas, logrando cambiar radicalmente la cantidad de emisiones, si de todos modos el colapso ocurrirá? La verdad, esa es una victoria moral irrelevante. No puedo dejar de recordar esos directores técnicos de equipos de fútbol que explican que han sido subcampeones, pero que con ese puntaje habrían sido campeones en siete de los diez últimos años. O aquellos que han descendido a la división inferior y explican que con esos puntos obtenidos no habrían descendido nunca en una década, salvo este año. Esos argumentos, evidentemente, no resuenan como una mala broma. Porque la historia está hecha de eficacia, no de eficiencia.

Ley n.º 6
No toda acción debe responder a una estrategia, pero toda acción debe ser coherente con la estrategia.

Vito Corleone desea comprar una propiedad en Long Island y salir del Bronx. El mundo se ha tornado inseguro y la propiedad que está analizando es, además de cómoda y bastante grande, indudablemente más segura que estar en la ciudad. Por lo demás, su poder ya no es solo local y, por lo tanto, no requiere una ubicación específica. El Padrino llega rápidamente a una convicción: estará muy bien comprar la propiedad de Long Island; es grande, capaz de albergar a toda la familia y se puede construir un cerco perimetral de seguridad. ¿Qué hace? ¿Corre a comprarla? No, espera para ejecutar la compra. Y lo hace porque deseaba que la compra encajara con otros planes que estaba madurando. ¿Qué significa eso? Que la compra de la casa no responde a una estrategia general ni deriva necesariamente de un plan y un conjunto de misiones a desplegar. De hecho, no es algo indispensable. Por supuesto, se trata de una medida en parte precautoria, que en muchos sentidos es «mejor» que la situación anterior, pero no hay un plan general que apremie pasar a la acción. Lo que sí está claro es que el acto debe ser coherente con la estrategia, debe calzar necesariamente con el escenario general, no puede ser un acto disruptivo.

Hay que distinguir entonces entre lo que es parte del diseño estratégico y lo que no. Pero entre aquellas cosas que no son estratégicas, es igualmente relevante poner atención, porque dichas acciones no deben contrariar ni ser impertinentes a la estrategia. Hay que hacerlas calzar de alguna manera, deben ser parte del esquema aun cuando no sean un aporte significativo.

Ley n.º 7
Si un estúpido controla un imperio, tú puedes tomar ese imperio. A menos que seas más estúpido que aquel que controla el imperio (y no lo sepas).

Esta es una ley tragicómica. Tiene dos enunciados, o al menos tiene uno que incluye una exclusión. El primero, en rigor el principal, dice que un imperio conducido por un estúpido es una señal clara de la 'calidad' del escenario en el que ese agente ha logrado triunfar. Es decir, si un inútil ha logrado el poder en un sitio determinado, esa realidad no solo habla del inútil, sino del sitio y de todos sus habitantes. «Los pueblos tienen los gobiernos que se merecen», dijo en el siglo XVIII Joseph de Maistre, uno de los grandes conservadores de la historia, enemigo jurado de la Revolución Francesa y de la democracia, crítico furibundo de Descartes y de todos los racionalistas, defensor de la Inquisición y un interesantísimo personaje en su vida política e intelectual. La frase, varias veces atribuida a Maquiavelo (aunque no la dijo, pero efectivamente tiene el tono) y otras incluso a la teoría de los gobiernos de Aristóteles (cuestión tampoco cierta, pero que nuevamente tiene algún nivel de fundamento como deducción), permite asumir una cierta semejanza estructural entre la naturaleza de un pueblo y la de sus gobernantes. De ser así, cuando un gobernante es estúpido, se puede asumir que ese pueblo no es difícil de domesticar, pues un imbécil ha logrado hacerlo.

Este análisis es la base argumental de una decisión importante de Vito Corleone. Los informes que realiza Tom Hagen sobre Jack Woltz, el productor de cine que visita para lograr el anhelado papel para Johnny Fontane, revelan dos o tres conductas propias de una persona sin inteligencia o, al menos, sin la capacidad acorde al poder que tiene. En primer lugar, es alguien que inmediatamente refiere a sus conexiones políticas, lo que revela que, de tenerlas, son menores de lo que dice o

sencillamente no sabe qué hacer con ellas. En segundo lugar, es alguien que no cuida su negocio. Sabe que efectivamente el mejor actor para su película es Fontane, que la película será un éxito con él. Pero lo desecha por problemas personales, porque no quiere ayudar a quien lo hizo sufrir. Es decir, es alguien que pone pasiones personales íntimas por encima de decisiones amplias y relevantes para su negocio y quienes le rodean. En tercer lugar, es alguien que deja de lado un argumento importante: Vito Corleone controla los sindicatos de Hollywood. Esa ya era una razón suficiente para poner atención. En cuarto lugar, Woltz informa detalladamente a Hagen sobre sus propios intereses, le explica cuál es su tesoro más preciado (el caballo que será degollado) y se expone innecesariamente con tal de demostrar y ostentar su dinero y refinamiento. En quinto lugar, el productor es un sujeto obsesionado con el sexo, evidente debilidad que lo somete al imperio de pasiones y gustos riesgosos, como contratar púberes a madres empobrecidas, poniendo así en peligro su imperio y su asesoría a altos funcionarios de gobierno por una conducta que repele a cualquier político. En definitiva, Vito Corleone comprende, gracias al informe de Hagen, que Hollywood está lleno de principiantes en las lides del poder, que existen todas las condiciones para ganar mucho dinero en ese lugar y para vencer a los rivales allí existentes.

Ahora bien, ¿qué significa ser ‘estúpido’? Una serie de magníficas definiciones asociadas a este problema se encuentran en la novela de Umberto Eco *El péndulo de Foucault* (1988). En esta obra, un personaje clasifica los tipos de conducta asociadas a la falta de inteligencia. Dice al respecto que existen los cretinos, los imbéciles, los estúpidos y los locos. Respecto al cretino, Eco señala que ni siquiera habla, que es espástico, babea. Es alguien que se aplasta el helado contra la frente, entra a la puerta giratoria por el lado opuesto. Un nivel superior es el imbécil, que Eco define como un comportamiento social. El imbécil quiere hablar de lo que hay en el vaso, pero no lo logra; argumenta en una dirección y luego en otra, siempre fuera del vaso. También existe la variante de ser el que siempre mete la pata, el que le pregunta cómo está su bella esposa al individuo que acaba de ser abandonado por la mujer, por ejemplo. Su comportamiento puede tener muchos defectos, pero en rigor, el imbécil está

muy solicitado socialmente, sobre todo en las reuniones mundanas, pues aun cuando incomoda a todos, al mismo tiempo les proporciona temas de conversación. En su versión positiva, dice Eco, llega a ser diplomático, pues en esa actividad está muy bien conceptuado hablar fuera del vaso, pues así se consigue cambiar de tema cuando hay otros que han metido la pata. El imbécil no dice que el gato ladra, habla del gato cuando los demás hablan del perro. Confunde entonces las reglas de conversación. El estúpido –aquí llegamos al estúpido– no se equivoca de comportamiento, se equivoca de razonamiento. Se trata de aquel que dice que todos los perros son animales domésticos y todos los perros ladran, pero que también los gatos son animales domésticos y por tanto ladran. O que todos los atenienses son mortales, todos los habitantes del Pireo son mortales, de modo que todos los habitantes del Pireo son atenienses. Y, como dice Eco, claro que lo son, pero de pura casualidad. El estúpido incluso puede decir algo correcto, pero por razones equivocadas. El estúpido tiene una lógica, puede que dicha lógica cojee fuertemente, puede que sea un poco débil, pero tiene una lógica. Y he aquí donde encontramos a Woltz, que porfía y no es capaz de salir de su convicción original, de su mero deseo, que es perjudicar a Fontane. Lo podemos entender, pero es absurdo que persevere cuando está viendo todo lo que le ofrecen y todo lo que puede perder. No seguiremos con la clasificación de Eco porque ya llegamos el estúpido. Al loco lo revisan ustedes en el libro.

Entonces, nos damos cuenta de que alguien ha llegado a controlar un gran imperio. Pero hay que ser cuidadosos. Muchos políticos comentan y se solazan al señalar las numerosas imperfecciones y estupideces que dicen políticos que están sobre ellos. Pues bien, es perfectamente posible que sus análisis sean ciertos y que el mentado personaje merezca toda clase de reprobaciones en su capacidad. Pero si es cierto que dicho sujeto no sabe gobernar, entonces no debiera ser difícil que los críticos pudieran hacer tambalear al poderoso o sencillamente hacerlo caer. Y ya que estamos en ello, se entenderá que si los críticos son más inteligentes que el sujeto al mando, entonces debieran poder diseñar un plan no solo para que caiga, sino también para remplazarlo. Y he aquí el inconveniente. A veces uno es más estúpido que aquel al que está criticando, pero el problema es que no lo

sabe. Entonces puede ocurrir que uno en realidad sea mucho más estúpido de lo que cree (sin conciencia de ello).

Ley n.º 8
Un gran táctico puede ser un pésimo estratega.

Esta es una ley de toda la vida, que recorre la historia de la humanidad, pero que es muy potente como fenómeno en estos tiempos de poca estrategia y mucha táctica.

En las obras de Puzo y Coppola hay muchos personajes que visitan la dimensión problemática de esta ley, pero el caso más claro es Santino, Sonny Corleone. Cuando este queda a cargo de la familia, remplazando a su padre gravemente enfermo luego del atentado sufrido, Sonny arma un regimiento nuevo. Su razonamiento es que el escenario de guerra se ha vuelto a instalar y que su padre trabajaba con dos regimientos bastante pequeños en comparación con las otras familias (ya que Vito había apostado al poder político). Por lo tanto, Santino asume que el nuevo escenario requiere más milicia y forma un nuevo regimiento que, además, queda a su cargo, es decir, Sonny pasa a ser jefe de familia y jefe de regimiento a la vez.

Quienes trabajan en diseñar estructuras organizacionales podrán dimensionar la gravedad de la descripción anterior. Santino es el superior jerárquico de Tessio y Clemenza en algunas dimensiones, pero es su igual en otras. La estructura de Vito Corleone era: un pilar central desde el operativo militar individual (Luca Brasi) hasta el eslabón más elevado, el senador de la familia. Ese pilar estaba apoyado en medios de comunicación asociados, otros políticos, jueces, policías, sindicatos y una larga lista de colaboradores. Pero esos colaboradores no explicaban nada importante porque eran parte de la acción de rutina, no eran pilares estratégicos. Por lo demás, esos colaboradores eran tales en la medida que estar cerca de Corleone no era una complicación. Alrededor de este tronco central, que iba desde Brasi al senador, Vito tenía sus dos regimientos liderados por Clemenza y Tessio. Era una estructura liviana, aunque la familia gastaba

muchísimo dinero en sostenerla por el afán de don Vito de mantener una relación constante con posibles proveedores de servicios futuros.

Vito Corleone era contrario a la forma de organización de otras familias italianas de Nueva York. Estos tenían muchos regimientos independientes y no centralizados, de manera que no había un gran ejército; si así fuera, el jefe de ese regimiento podría fácilmente actuar en contra del *capo* de la familia. En la historia hay una larga lista de jefes militares que se dan cuenta que no tienen razón alguna de respetar la ley civil si pueden tomarla por la fuerza al controlar por completo el ejército. Se trata de líderes que son leales y que cumplen la ley casi todo el tiempo, pero en un instante cambian y se toman el poder. Por eso se entiende lo que hacían los jefes de las demás familias de la mafia. Pero Vito Corleone hacía algo distinto: su poder no dependía fundamentalmente de las armas. Y su acción militar era poco intensiva en batallas. Lo que le interesaba era ganar la guerra. Sonny demostró ser muy distinto a su padre en esto.

Durante los años que Sonny ejerció como jefe de familia destacó en su capacidad militar. Es descrito por Puzo como un nuevo Napoleón que demostraba constantemente sus grandes cualidades para la lucha en la ciudad. Añade el escritor que Santino se reveló muy cruel en su actuar, imponiendo el terror. Al respecto muchos lo elogiaban porque había llevado más respeto a la familia gracias a ese temor. Sonny también tenía muchos rasgos brillantes intelectualmente hablando. De hecho, era casi insuperable en lo táctico, ganaba las batallas con facilidad. Sin embargo, al mismo tiempo que mostraba sus capacidades, Sonny iba revelando sus debilidades estratégicas: se desgastó en una cantidad de crímenes innecesarios, fue personalmente con su regimiento a disputar territorios pequeños con personas que no tenían ninguna importancia, y entonces sembró el terror en la ciudad sin una estructura, sin un orden, sin una planificación, sin la búsqueda metafísica de un concepto que hiciera comprender que él era un monarca invencible. Al sembrar terror a punta de balazos en toda la ciudad, también iba sembrando indignación. Mientras esta crece con el paso del tiempo, el terror pierde puntos. Así, Sonny se fue construyendo enemigos sistemáticamente. Y estaba claro que de tanto ir a batallas terminaría exponiéndose mucho más de lo aconsejable.

Sonny Corleone no era prolijo ni tenía una estrategia definida. En lugar de enfocarse en corroer el poder de sus enemigos verdaderos, estaba tratando de pelear cada esquina de la ciudad. Esto acontece muchísimo en las búsquedas de poder: le das importancia a la batalla que tienes enfrente sin haber analizado las batallas que no alcanzas a ver. Y quizás ni siquiera sabes cuál es la guerra en la que estás, sino que solo ves las contiendas que se presentan. El táctico dice: «vamos a diseñar muy bien la reunión con el gobierno chino, y la próxima semana vamos a diseñar muy bien la reunión con el gobierno de Estados Unidos». ¿Eso tiene una estrategia? No necesariamente. La reunión con el primero ya es parte de la negociación con el segundo. Una muy buena negociación en un lado puede ser un problema para la otra reunión. ¿Conocemos los intereses de la contraparte o solo queremos alcanzar objetivos específicos? De ser así, la probabilidad de que una realidad nos pase por encima es muy grande.

Joseph Ratzinger, por ejemplo, es un gran estratega. Mano derecha de Juan Pablo II, encargado durante décadas del Santo Oficio, participando del enorme trabajo de acumulación de poder que produjo Wojtyla, fue elegido papa con los votos del sector de Juan Pablo II (el sector más conservador y anticomunista, el que promovió las congregaciones de élites y que desatendió los sectores populares). Cuando Ratzinger llega a papa (en 2005 bajo el nombre de Benedicto XVI) demuestra, ya con el poder en la mano, que nunca había sido seguidor de Juan Pablo II, que quería girar completamente la dirección que la Iglesia había tomado. Cuando asume, de hecho, se hablaba de la llegada de un hombre cruel y despiadado, una versión no carismática del mismo tipo de papado de Juan Pablo II. Pero fue todo lo contrario: Benedicto XVI abrió las denuncias de abusos sexuales en el Vaticano, escribió encíclicas que retomaban varios aspectos de crítica social citando profusamente a Pablo VI, denunció que el Banco del Vaticano tenía inversiones completamente ilegítimas desde el punto de vista de la ética católica. De hecho, se asume que él filtró los documentos de las inversiones del Vaticano, publicados en 2012 por Gianluigi Nuzzi en un libro llamado *Su Santidad: los papeles secretos de Benedicto XVI* (se puede comprar en cualquier librería). Se conoce popularmente como el escándalo

de los Vatileaks, nombre asociado al famoso escándalo de la época, los wikileaks. Este escándalo le costó el papado a Ratzinger y supuso la condena a presidio dentro del Vaticano a su mayordomo y hombre de confianza Paolo Gabriele.

La prisión del mayordomo equivale a sembrar una cabeza de caballo en las sábanas de Woltz, es una información que Ratzinger debe tomar en cuenta porque el siguiente será él. Le están avisando que debe rendirse, que por supuesto puede seguir con el poder formal, pero que debe plegarse a los requerimientos y dejar de molestar con los dos temas que preocupan al grupo de poder en problemas: las denuncias de abusos sexuales, cuya apertura significan la desestructuración del grupo en todo el mundo, y la presión a afrontar la crisis del Banco Vaticano. Esta crisis tiene décadas gestándose y todo indica (es la tesis de la película *El Padrino III*) que ya costó la vida a Juan Pablo I. Ratzinger demuestra que su gran recurso es su conocimiento filosófico y normativo de la Iglesia: notifica que el papa sí puede renunciar y lo hace. Es tal el estupor que nadie puede hacer nada. ¿Por qué es brillante? Porque ha convencido a sus cardenales más cercanos de apoyar a quien era la oposición, el argentino Bergoglio, a quien había derrotado en la votación anterior. Y le presta los votos suficientes para ganar. Con eso no consigue ganar la guerra, pero al menos logra sostener el conflicto contra un grupo de gran poder político y económico. Y es ahora Bergoglio quien está en el entuerto, si acaso ya no se rindió (cosa que no sabemos).

La escena crucial de la obra *El Padrino* está formidablemente representada en la primera parte de la película. Se trata de la reunión donde Virgil Sollozzo va a ofrecer a la familia una participación en el negocio de la droga, ofreciendo nada menos que el 30% de las utilidades por un aporte financiero inicial y el apoyo político. La escena es fundamental porque en ella reside el nudo de la obra. Antes de esa reunión las familias principales llevan diez años de paz en Nueva York, no ha habido asesinatos entre familias y la estructura es de un sólido oligopolio, incluso con evidente colaboración. En esta reunión se observan muchas de las leyes que aquí explicamos (ya vimos una de ellas, la referida a la pasión y sus malos consejos).

La reunión con Sollozzo también nos muestra la diferencia entre la mirada táctica y la estratégica. Vito Corleone entiende que la variable crítica de su negocio se encuentra en la posibilidad real de disponer, en primer lugar, del poder que procuran sus sólidas relaciones con las élites, ya sea judiciales o políticas, y en segundo, de los servicios de diversos funcionarios de la ley y las comunicaciones. Y entiende que todo ello tiene una condición: no cruzar una frontera que es más importante que la legalidad, la frontera que marca lo que la sociedad entiende como el mal. Vito Corleone sabe que el crimen organizado no es capaz de generar *cualquier* tipo de organización criminal. Es cierto, dice Vito, que la droga produce una cantidad de dinero que hará muy difícil resistirse a ella, y es cierto que desestructurará las férreas articulaciones que tanto costó construir entre las familias. Pero el apoyo político en términos genéricos, el apoyo de las élites, no será viable para un negocio como es la droga. Para los actores políticos, otorgar ese tipo de apoyos es un riesgo muy grande. E incluso es un tema que despierta la somnolienta ética de las sociedades modernas. Por lo demás, hay un factor extra. Corleone entiende que este nuevo negocio también puede generar desestructuraciones en la pirámide de poder de la mafia. Un actor cualquiera que encuentra una ruta de ingreso de droga o que tiene un equipo eficiente en la calle, puede rápidamente impugnar el poder de las familias principales. En resumen, es un problema.

La mirada de Santino Corleone revela el clásico pensamiento genérico con el cual el táctico deja de lado lo estratégico: sencillamente, todos entrarán tarde o temprano a este negocio y harán mucho dinero. Y serán más grandes que la familia. No hace un análisis de los capitales que están en juego, no comprende que la excepcionalidad y el liderazgo de su familia no están en el dinero, sino en sus relaciones con el poder. Ve la oportunidad, por supuesto. ¿Quién podría no verla? Las utilidades ofrecidas son sorprendentes, miles de millones de dólares anuales de hoy. Pero no entiende que ese excelente negocio puede horadar las principales fortalezas de la familia Corleone. El análisis de Sonny es táctico y es correcto: si bien el dinero de los otros ofrecerá dificultades enormes a la familia, los Corleone manejan un barrio esencial para la operación, el Bronx, por lo que pueden tener un rendimiento excelente. Fin del análisis. Tiene toda la razón.

Pero las variables de sustentabilidad del negocio de la droga se debilitarán a medida que vayan ganando dinero y posición en dicho mercado. La mirada táctica se queda corta, justamente porque es parcial, mientras que la dimensión estratégica revela las grandes contradicciones que supone la posible entrada al negocio.

Veremos más adelante que esta reunión, por otros motivos, se transforma en una gran tragedia para la familia, pues además de este error de Santino hay otro que costará muy caro.

Don Vito intenta ser lo más amable posible para decirle que no a Sollozzo, se cambia de silla para estar más cerca de su visita, le limpia de polvo una pierna, le sirve un trago y es incluso cariñoso para explicar las razones por las que no puede ayudar (pronto veremos que esta forma de comportarse también es una ley importante). Vito mira a Sollozzo a la cara y le explica que no tiene pretensión de juzgar el negocio en el que ha entrado y le aclara que no es una posición moral propia. En definitiva, su negocio es entender también los valores y problemas de quienes lo ayudan. Vito no busca el triunfo de sus ideas, busca simplemente decirle a Sollozzo que desgraciadamente no puede meterse en el negocio porque pondría en juego lo que ha conquistado.

Como resultado de esta reunión, decimos, se romperá la paz de diez años. Y tal serán el caos y los daños para la familia Corleone (Vito herido y envejecido, Michael exiliado, Sonny muerto) que un par de años después Vito Corleone terminará por entrar en el negocio. Pero lo hará solo para ganar tiempo, entendiendo que llegará el momento en que la familia tendrá que ser capaz de sacar del camino a todos sus enemigos relevantes.

Ley n.º 9
En una negociación nadie debe salir humillado.

En un proceso de negociación siempre hay un triunfador, incluso si hay un acuerdo de ambas partes. Todo acuerdo supone una estructura de relaciones, y por ello se asume que son posibles dos escenarios: o la relación de poder se mantuvo y por tanto la negociación solo plasmó algo anterior, o hubo un cambio y en ese sentido hay una nueva forma de estructuración del poder. En cualquiera de los casos debemos asumir que una de las partes tiene una posición dominante, o que al menos ha quedado con mayor probabilidad de acceder a esa posición dominante.

Al cierre de una negociación, la parte ganadora tiene una tentación abierta: ganarlo todo. Cuando la parte perdedora comprende su derrota, la parte ganadora puede intensificar su acción y está en condiciones de arrasar en muchas dimensiones. Es así como materias y ámbitos que no estaban en la negociación pueden aparecer y ponerse en discusión. La parte perdedora comienza a comprender que su adversario va por más. O puede ocurrir que la parte perdedora haya ofrecido un acuerdo en el que queda clara su derrota, pero la parte ganadora sabe que todavía puede intervenir para aumentar la magnitud del triunfo. ¿Por qué la parte ganadora haría eso? Esta conducta puede tener fundamento: en la guerra, es mejor garantizar la derrota absoluta del otro. Dejar vivo a un rival puede ser un gran error.

En febrero de 1994, el presidente de Venezuela Rafael Caldera indultó a más de veinte militares golpistas que estaban presos, siendo el más destacado Hugo Chávez Frías. El discurso político de Chávez y de los militares alzados en las dos intentonas golpistas había logrado penetrar en la ciudadanía. El presidente Caldera, en una decisión que revela su confusión, tomó la decisión de incorporar ese discurso crítico y dar una señal cercana a compartir el espíritu, mas no las formas de los golpistas. Eso destruyó toda su estructura de poder; les dio legitimidad y además los dejó libres. La élite venezolana era duramente criticada por la corrupción, y si esa misma élite

terminaba dando parte de la razón a los golpistas, entonces se entendía que había legitimidad en la acción militar. ¿Cuál fue el error de Caldera? Confundió los conceptos de guerra y negociación. En la primera, el rival debe quedar incapacitado de toda acción futura, esto significa que queda sin armas o que sencillamente muere. Pero el proceso de una negociación es distinto. En ella el derrotado debe quedar con juego.

Cuando una guerra termina es importante distinguir entre dos condiciones: una cosa es que los vencidos ya no tengan capacidad de maniobra bélica y otra muy distinta es que los derrotados queden humillados. Lo primero garantiza la paz, lo segundo aumenta las probabilidades de volver a la guerra. Un gran ejercicio de sabiduría queda marcado por el triunfo de los Aliados en la Segunda Guerra Mundial y, en particular, en la conducta de Estados Unidos. Luego de ganar la guerra, bombas atómicas incluidas como señal definitiva del triunfo bélico, Estados Unidos establece un proceso de negociaciones en el que busca dotar a Alemania y Japón de un camino claro de reconstrucción y de poderío económico. No es necesario entrar en detalles. Bastará decir que pocas décadas después de la guerra ambos países están entre los más desarrollados del mundo, tienen condiciones sociales excelentes, altos niveles de innovación y, de hecho, Alemania goza de una posición preferente en Europa. ¿Por qué es importante? Porque debía combinarse una confluencia de factores compleja y delicada: que quedase claro quién había ganado la guerra y que ese triunfo fuese positivo incluso para quienes habitan el país perdedor. De no haber ocurrido así, la población ofendida se habría levantado en forma caótica en busca de su dignidad perdida.

Es muy distinta la historia de Irak luego de las insólitas y completamente absurdas acciones políticas de Estados Unidos desde 1990. Una de las pocas naciones de Medio Oriente gobernada por una configuración de república occidental, con un partido laico a cargo, con altos niveles de ingreso por persona, terminó transformándose en un país fundamentalista religioso, pobre y disruptivo. ¿Cuál fue la idea de Estados Unidos? Es difícil imaginar un error tan grande asociado simplemente a aumentar el control de los pozos petroleros y resolver asuntos de precio para sí mismo. Y de ser así, podría haber logrado el triunfo bélico y una

negociación con capacidad de articulación de relaciones futuras. No fue el caso. Irak se ha convertido en un Estado fallido, su patrimonio cultural está pulverizado, su población clama de dolor o de venganza, en definitiva, la suma de todos los males. ¿Por qué? Nuevamente alguien creyó que debía ganar la guerra y la negociación. Pero la negociación no es lo mismo que la guerra.

La historia de esta problemática es antigua. Los griegos tenían una modalidad muy concreta sobre qué era y cómo se ganaba una guerra. Cuando los aqueos llegaron a Troya para enfrentar a los troyanos, derivado del rapto de Helena por parte de Paris (secuestro que, según la obra de Homero, no fue particularmente resistido por Helena), lo hicieron asumiendo que el desafío supondría quedarse el tiempo que fuese necesario hasta derrotar al rival. Para que nadie pudiera arrepentirse y pensar en volver, quemaron los barcos (de aquí el término «quemar las naves»). La única manera era ganar la guerra y volver a construir las embarcaciones o usurpar las de los troyanos[6].

En su reflexión sobre los griegos, Nietzsche comenta que las dos formas de triunfo en la guerra entre las ciudades griegas eran, en primer término, la evidencia del triunfo por el invasor cuando el pueblo está arrasado o, en segundo lugar, la compleja conquista de la figura del dios de ese pueblo. Es decir, era posible triunfar en la guerra y acabar a ese pueblo con el solo hecho de llevarse el dios. Y es lógico. Si un pueblo no puede defender su dios, podemos asumir que no existe. La destrucción total o la apropiación litúrgica marcaban el triunfo. Esta fórmula cambió radicalmente en el modo de conducir la guerra de los romanos.

Con enorme sutileza política, los romanos inventaron la negociación. Pararse en la puerta de una ciudad con miles de soldados y pedir conversar podía ser suficiente. Se buscaba obtener lo que se deseaba o lo que se podía, no desgastarse en nueve años de guerra por el rapto de una mujer hermosa, como hicieron los griegos. Los romanos introdujeron un pragmatismo enorme donde la guerra y la negociación tienen continuidades y rupturas, pero donde todo quiebre puede ser suturado. Cada situación se evalúa en su mérito. Puede ocurrir que no se acepten ofertas y simplemente se elimine a

la élite del pueblo para evitar problemas futuros. Un dominio estable así lo requiere.

Los romanos no inventaron la negociación por ser más blandos. La crearon porque permite avanzar en la expansión de las fronteras. Normalmente pensamos en el Imperio Romano como la estructuración política que se desarrolló fundamentalmente gracias a la enorme red de caminos que permitía articular y responder en tiempo real militar y comercialmente, por supuesto, con todos los caminos llevando a Roma. Pero esa dimensión material de la expansión a través de caminos tenía un arte de fondo: la negociación.

Si en la guerra griega la contraparte debe quedar sin capacidad de maniobra, es decir, debe morir, en la negociación romana la contraparte sigue siendo reconocida como un ente existente que tendrá el derecho a actuar en el marco de la negociación. ¿Por qué la contraparte acepta quedar en una posición de desventaja? Porque entiende que si va a la guerra, perderá todo. Y la gracia de la negociación es que en ella no ha perdido todo. El ganador obtiene una buena posición, satisfactoria, pero a la vez sacrifica una posible mejor posición final por distintos factores, como el peso de la variable tiempo (no desgastarse en un frente por mucho tiempo) o el ahorro en recursos, sean militares o de otro tipo.

¿Qué pasa cuando la parte ganadora no deja salida a la parte perdedora? Muy simple: la parte perdedora no gana nada y aceptar la oferta significa renunciar a todo por mantenerse respirando. ¿El ser humano puede aceptar eso? La respuesta es ambigua: es posible, pero es improbable. Quizás en un corto plazo sea aceptable (aunque esto es discutible), pero en cualquier caso se trata de una posición inestable. La contraparte debe tener un beneficio en el orden existente, eso es lo sabio.

Pero hay más. La derrota en la guerra, por cruel que resulte, contiene un espíritu vitalista que otorga a ambas partes, a triunfadores y vencidos, una cierta épica. Hay toda clase de gestas heroicas que emocionan a ciertas naciones y que están centradas en episodios de derrota bélica. Pero la derrota en la negociación es diferente. Un aumento de la presión sobre la parte débil, quitándole lo poco que le ha quedado, puede convocar energías irracionales. Bajo ciertas condiciones la negociación comienza a ser

humillante. En ese instante, una bruma insensata recorre la vista del acosado. Siente que lo han despojado de su identidad, que no ha habido respeto, que detrás de cada oferta subyacen risas. Como en la genial novela de Nabokov, *Risa en la oscuridad*, el débil y enamorado ciego que dejó toda su vida por una muchacha comprende un día que la risa que sentía en la habitación donde deambulaba incluía al amante de su amada, aquel por el que su amada sentía un verdadero interés. Y que aprovechándose de su ceguera no solo habían ocupado su dinero y a él mismo para sostener el cómodo idilio, sino que habían llegado a reírse en su cara. Esa sensación, en la parte derrotada, no tiene posibilidad de ser sostenible.

Una persona humillada defenderá su honor y es posible, luego de eso, que toda la negociación fracase. He sabido de casos como el de una empresa que estaba en quiebra y fue intervenida. Recibieron una oferta por uno de sus bienes. La oferta era discreta, pero ayudaba en la situación. Cuando se aceptó ver los términos, quedó en evidencia que el monto que habían señalado era en realidad mucho menor, pues habían avaluado el bien completo y la empresa solo tenía un porcentaje. Es decir, habían jugado poniendo una carnada. Digamos que la cifra que parecían haber ofrecido era $100, pero en definitiva se traba de $10. Cuando eso quedó claro, uno de los ejecutivos de la empresa sencillamente expulsó de las oficinas a los oferentes y se negó a negociar más. A los dos días volvieron, pero esta vez comprendieron que debían sostener la oferta que parecía ser la original: $100. Sin embargo, el ejecutivo ya no deseaba negociar en lo más mínimo. Se negó a la cifra que antes habría recibido feliz. Los compradores, que en rigor tenían un buen negocio entre manos, ofrecieron entonces $200. La respuesta fue nuevamente negativa. Ya desesperados, ofrecieron $300. El ejecutivo todavía se negó. Finalmente ofrecieron $400 y el conjunto de ejecutivos decidió que debían aceptar. Pero los oferentes tuvieron que pagar cuatro veces el monto que les habían aceptado. ¿Por qué? Por haber humillado.

A veces la humillación es parte de lo que buscaba el negociador (normalmente es un grave error), pero a veces es accidental. Es por eso que la habilidad diplomática es esencial en momentos de este orden.

La humillación puede durar para toda la vida. Se esconde en los rincones de la mente, deambula por la vida onírica nocturna, se levanta contigo en el insomnio. Pero siempre está buscando cualquier agujero para salir y recorrer los caminos y las calles, para golpear rivales y destruirles la vida, para tener el último dato del otro, en definitiva, para devolver la humillación con otra. O con un balazo. Lo que sienta más cómodo.

Ley n.º 10
Piensa como tus enemigos.

Poco antes del final de la primera película de *El Padrino* hay una escena en la que Vito Corleone y su hijo Michael, que recientemente ha asumido el rol de conducir la familia, se sientan a conversar. Están en el jardín de su casa, Vito tiene una copa de vino frente a él y está sentado en un sillón de fibra natural. Con toda el alma le explica a su hijo cómo será asesinado próximamente y le pide disculpas por plantearle un tema tan agrio. Trata de cambiar de asunto, pero Michael está consternado. Vito sigue explicándose con amabilidad: dice que la experiencia lo ha hecho un hombre desconfiado. Y que eso es bueno, que las mujeres y los niños pueden ser confiados, pero los hombres no (nuevamente, no hay que olvidar la ausencia de perspectiva de género de la obra). El desarrollo dramático de la conversación es formidable. Vito no está acostumbrado a no ser el Don, pero no quiere ser insolente con su hijo. Delicadamente le va detallando sus temores y las medidas que se podrían tomar. Michael lo tranquiliza explicando que ya ha tomado las debidas precauciones. Nunca se define si es un diálogo de padre e hijo, de Padrino y *consigliere*, de antiguo Don a heredero. Todas estas significaciones circulan.

La clave de la conversación, al menos en lo que respecta a esta ley, radica en que Vito comprende que quien estaba detrás del negocio de Sollozzo no es solo la familia Tattaglia, que después de todo son una familia adinerada pero de poco talento político. Vito ha comprendido que la clave está en Emilio Barzini, líder de una de las cinco principales familias de Nueva York (junto a los Corleone, los Stracci, los Cuneo y los Tattaglia). El Padrino ha notado que, aun cuando Barzini toma distancia en los diálogos de las cinco familias respecto a las dos partes en juego, tenía intereses en el negocio de las drogas. Para Vito Corleone eso es crucial, porque le arma el panorama: Sollozzo era un hombre con carácter, pero no dejaba de ser un aparecido con conexiones en Turquía para sacar droga. Y los Tattaglia, aun

cuando tenían mucho dinero, no eran capaces de diseñar un plan grande. La comprensión de que Barzini ha estado detrás de ese negocio y que no ha querido ser él quien hiciera la oferta a los Corleone revela que sus intenciones eran dobles. Es en este punto donde Vito Corleone aplica la ley que nos convoca.

El Padrino entiende que los Corleone son una familia débil. Él está a punto de morir, Sonny ha muerto, Fredo no sirve y Michael está iniciándose; aun cuando tiene talento, todos comprenden que se trata del díscolo de la familia, de aquel que ha transitado por otros caminos y que el mundo de la mafia no le es suficientemente cercano. Es en términos específicos un aprendiz que, bajo circunstancias determinadas, ha quedado a cargo de un imperio. La predicción sobre su destino ya está hecha: todos asumen que no triunfará, que no tiene el talento de su padre ni la estructura de poder de su hermano. Los mismos miembros del clan dudan de su capacidad y ello se ha comentado en todo el circuito de las familias.

Los Corleone están a punto de terminar sus días de gloria. Y todo líder de familia que entienda esa condición comprende también algo más: el final de un gran imperio ofrece una gran oportunidad para sus rivales, ya se puede acelerar la decadencia al empujar a la familia a un precipicio. Quien lo haga tendrá el premio de ser el ganador de una guerra imperial. Vito Corleone sabe que Barzini, por necesidad, intentará matar a Michael Corleone. Y que la forma de hacerlo, con los niveles de seguridad que hay en la familia Corleone, solo puede ser a través de invitarlo a una reunión con seguridad garantizada. Pero que esa garantía no sea tal. Vito está pensando como Barzini. Para lograr su cometido, este buscará a una persona muy cercana a Michael, alguien que le manifieste el interés de Barzini. Ese hombre será Tessio, un jefe de regimiento, un gran colaborador de Vito y muy cercano a Michael desde su infancia.

Tessio, por su parte, siente que ya ha envejecido y que merecía tener su propia familia. Vito Corleone sabía que sus dos jefes de regimiento, pero sobre todo Tessio, superior en inteligencia, deseaban formar su propia familia. Y entendía que eso debía ocurrir. De ahí que la aparición de los grandes conflictos generó mucho ruido, ya que frustraba muchos planes de distinta índole en el seno de los Corleone. Clemenza era menos político y

más guerrero, por lo que esas variantes en la historia le importaban menos. Entendía además que la paz de diez años era una excepción y que cada tanto venía un momento darwinista. Pero Tessio, justamente porque tenía una mirada más aguda, dudaba enormemente de la capacidad de Michael y le desesperaba ver que lo avanzado podía retroceder. En definitiva, es el trabajador que quiere irse. Y Michael tenía un problema: dado que no sabía todavía en quién confiar, no podía revelar sus planes futuros. Eso lo hacía aparecer como alguien sin carácter, un mustio dejándose morir. No era cierto, pero lo parecía.

Esta escena de *El Padrino* tiene mucha importancia. A veces se exagera en ella; hay quienes hablan que fue la escena que salvó a la película o la que la hizo grande, lo que es evidentemente absurdo. Fue una escena resultado de la contratación de un asesor en guion famoso en Hollywood (Robert Towne), en un momento en que Coppola sentía que la película requería una mayor articulación de su significado y que quizás las piezas no encajaban del todo. El trabajo de Towne fue de una noche, pero Coppola lo consideró muy valioso. Probablemente la clave de esta conversación es que logra dotar de carácter explícito a varios implícitos de la película. *El Padrino* es una obra compleja, muy difícil de comprender en todo su espesor, ya que es imposible trasladar desde la novela el conjunto de fundamentos históricos y filosóficos de la mafia siciliana. Debemos sentir que la conducta criminal de Vito no es tan criminal, pero si se comienza a excusar pierde todo sentido. Por eso el fragmento que está en ese diálogo en el jardín es tan importante:

> «He trabajado toda mi vida por el bienestar de mi familia y siempre me he negado a ser un muñeco movido por los hilos de los poderosos. Contigo tenía otros proyectos, Michael. Pensaba que algún día podrías llegar a mover esos hilos. Senador Corleone, gobernador Corleone, o más».

Este diálogo es muy importante porque será la base de la evolución de Michael en el futuro. Su esfuerzo de convertir su mafia en una corporación empresarial, su trabajo en legalizarla completamente, su articulación con el

Vaticano son un esfuerzo de cumplir el sueño de su padre, que es más bien un objetivo trascendental, el sueño de formar parte de las personas importantes de Estados Unidos, pero dando la cara, con un apellido respetable. De alguna manera, toda la historia de Vito, su visión de mundo y su enorme horizonte estratégico se revelan en la escena. Y Michael queda definitivamente con el testimonio, teniendo incluso que contestar de mala gana a su padre que no se preocupe. La escena es fundamental porque logra comunicar, sin necesidad de mencionar nada de lo que está en la novela sobre la historia de la mafia y los Corleone, el sentido de esa historia y el objetivo final en el largo camino del crimen.

El epígrafe de Balzac al inicio de la obra de Puzo es revelador: «detrás de cada gran fortuna hay un crimen». Vito lo sabe, Michael lo sabe. Quienes han llegado a manejar los hilos, lo hicieron a partir de crímenes. Ellos simplemente han llegado después y gracias a ello se han ganado la posibilidad, incierta en todo caso, de repartirse algún botín en un tiempo finito.

Pero volvamos a la ley que nos convoca. En el funeral de Vito, del Don, Michael Corleone verá a Tessio ser llamado por Barzini para luego volver a él. La conversación entre Barzini y Tessio pretende ser una puesta en escena (previamente arreglada) de un requerimiento a Michael. Después de hablar con Barzini, Tessio le comunicará a Michael que Emilio Barzini quiere reunirse con él y que él mismo (Tessio) puede garantizar su seguridad asistiendo también a la cita. Michael comprenderá que la profecía de su padre se ha cumplido, que Tessio es el traidor y Barzini, efectivamente, buscará matarlo. Le dice que sí, que trabajen en esa reunión. Y ello define la fecha en la que Tessio y Barzini deben morir. En esa fecha, aprovechará para limpiar la escena, eliminando a todos los rivales que están estorbando a la familia y pasando incluso la cuenta al traidor que fue mandatado a matarlo en Sicilia (acto que terminó con la muerte de su esposa). Esa será la matanza que se desplegará mientras Michael es el Padrino de bautizo de su sobrino, el primer hijo de Constanza y Carlo Rizzi.

La profecía de Vito Corleone se ha hecho realidad. Michael tiene la tranquilidad de entender de qué se trata. Y gracias a eso podrá cambiar la

historia. Tessio pide perdón, pero sabe que Michael no puede perdonarlo. Y con dignidad camina hacia su muerte.

Ley n.º 11
…Y que nadie sepa lo que estás pensando.

Esta es la ley crucial cuyo incumplimiento cuesta a la familia Corleone muy caro. En la escena ya descrita de la reunión entre Sollozzo y Vito Corleone y su familia, el error fundamental se producirá cuando Sonny interrumpa a su padre para hacer una pregunta reveladora al Turco Sollozzo. Vito Corleone es amable en sus formas, pero completamente claro en su negativa. Con cierta desesperación, el Turco hace una propuesta extra. Ya había ofrecido el 30% de las utilidades a una familia que no haría nada en la operación –lo que equivale a volverse rentistas pero con utilidades de botín de guerra–, pero ahora agrega un factor menor: la familia Tattaglia, que son sus socios en este negocio, garantizarán el dinero que los Corleone ofrezcan. Es decir, el millón de dólares que ha solicitado a los Corleone estará garantizado si el negocio no prospera. Para Vito Corleone el tema monetario es un asunto irrelevante; en ningún momento ha aceptado entrar en detalles de dinero porque ello llevaría al otro a inducir que el Don tiene un interés. Por el contrario, ha sido claro: no es algo que le interese a los Corleone. Es entonces cuando Sonny interrumpe, preguntando cómo harán los Tattaglia para garantizar la inversión. Este error es escandaloso a ojos de Vito, quien hace callar públicamente a su hijo y le pide disculpas al Turco por la imprudencia. Pero ha ocurrido el milagro para Sollozzo: sabe con claridad que la postura del padre no es la postura de toda la familia. Sabe que Sonny tiene ganas de entrar al negocio. Comprende por qué Vito Corleone lo ha recibido junto a toda su familia, ya que necesita imponer su opinión a todos y que no quede duda alguna. ¿Y por qué es importante? Porque Sollozzo sabe entonces lo que están pensando tanto Vito como Sonny. Y comprende que si llegase a matar a Vito Corleone, más allá de las bravatas y la furia inicial de Sonny, este aceptaría entrar en el negocio junto con los Corleone.

Vito reprende a su hijo al terminar la reunión, critica su vida disoluta al haber sumado a una amante y le deja en claro la enseñanza: nunca deben saber lo que estás pensando.

Este error es frecuente en negociaciones. Quien ha recibido la oferta señala que no le interesa. Pero aun cuando aclara que no tiene interés, solicita algunos detalles de la oferta que no le han quedado claros. Esta conducta es equívoca, cuando menos. Toda contraparte debe inferir que se trata de una negativa condicional, relativa y modificable si ciertas condiciones cambian. La mayor parte de las veces preguntamos esos detalles solo por confirmar nuestra negativa o incluso sin más interés que el que tendríamos por enterarnos de algún secreto ominoso de un vecino, eso que llamamos cotilleo. No comprendemos que la escena de una negociación tiene condiciones que debemos respetar y que una negativa es un acto suficientemente molesto para quien ofrece una vinculación como para además hacerle perder el tiempo y sacarlo a pasear de tema en tema.

Una pregunta de segunda derivada, asociada a los detalles de una propuesta, no debe existir si se ha establecido que no es interesante avanzar. Sollozzo hace lo correcto, intenta seguir vendiendo lo que no ha logrado, y es lógico, uno nunca sabe qué nueva oferta puede enganchar al otro, justamente porque no sabemos lo que piensa. Pero gracias a esa oferta se entera de algo crucial y gana posición en el tablero.

Hay otra escena bastante ilustrativa. Aunque es de menor relevancia, tiene peso en la historia. La escena revela con claridad la magnitud y profundidad con la que Vito Corleone entiende la necesidad de que los demás no sepan lo que está pensando. En este caso no está negociando con otra familia, está hablando con su hija.

Constanza Corleone ha llegado a la casa de su padre, poco después de casarse, indignada con Carlo, quien la ha ofendido y le ha propinado una golpiza. El relato que hace a su padre es muy contundente: su marido se está comportando mal, llega tarde, se ha gastado el dinero que recibieron como regalo en el matrimonio (una suma enorme de 60 mil dólares del año 1945) y para colmo la ha golpeado. No dice, pero sí es referido en la novela, que además ha dejado de hacerle el amor, cuestión que parece ser lo que más molesta a Connie. Vito Corleone escucha atentamente a su hija y

simplemente le contesta que su marido es el hombre de la casa, que puede hacer lo que quiera con el dinero sin darle explicaciones (nuevamente, la obra está bastante lejos de la perspectiva de género) y que puede llegar tarde si le parece. Y respecto a los golpes, Vito Corleone se desentiende fácilmente de ese problema sin siquiera decirle nada a su hija. Simplemente mira a su esposa y le pregunta: «¿Te he golpeado alguna vez?», a lo que ella responde que nunca. Vito explica a su hija que su esposa, madre de Connie, nunca le ha dado razones para golpearla. Le dice directamente que si la han golpeado es culpa de ella.

Constanza vuelve a su casa sin haber encontrado ningún apoyo. Antes de salir, le había advertido a Carlo que hablaría con su padre, por lo que al volver lo encuentra en casa muy asustado. Felizmente, ella no le cuenta nada de la reunión, y su marido, atemorizado, durante un mes llega temprano, le hace el amor todos los días por la mañana y por la noche, se olvida de sus aventuras y se esmera en ocupar el dinero en su esposa. Temiendo las represalias de su suegro, Carlo suspende su habitual arrogancia. Pero Constanza comete el error, un mes después, de contarle lo que su padre ha dicho. Sin comprender en absoluto lo que está ocurriendo, Carlo cree que goza de total impunidad, reanuda sus andanzas y vuelve a golpearla. Esto desatará la ira de Sonny, quien lo tundirá en plena calle, a la salida del local de apuestas que la familia tiene en el Bronx.

Esa es la historia, pero ¿qué hay de fondo? Vito Corleone comprende la gravedad de la información que su hija le da. El dinero se ha ido, el hombre la golpea y tiene amantes. Lo lamenta por su hija, pero fundamentalmente nota que en la conducta de Carlo se revela alguien irresponsable y caótico que puede generar daño a la familia. Será esta conducta la clave para evitar incorporar a Carlo a los negocios principales, pero esto solo aumentará su rencor con la familia. Es evidente que se ha casado con Constanza por interés, es evidente que quiere estar dentro de la familia, en los negocios principales. Pero no hay posibilidad porque definitivamente no es alguien confiable, no es inteligente y es demasiado ambicioso. La combinación es de lo peor. Vito Corleone entiende todo esto y asume que tendrá que administrar, toda su vida, un problema. Pero no se lo va a decir a su hija. Hay que repetirlo: no se lo va a decir a su hija. ¿Cuántas personas

consideran en un momento como ese que es indispensable plantearle el tema a su familiar involucrado? La mayoría lo piensa así, puedo apostarlo. Vito Corleone, en cambio, sabe que el escaso poder de una honesta conversación no afectará en nada asuntos como este. Básicamente asume que debe comprender de qué se trata lo que pasa con Carlo. Manda a revisar las cuentas del centro de apuestas que dirige y se da cuenta que es muy desordenado, que, en rigor, no trabaja o no sabe trabajar. Tiene que montar un sistema paralelo para saber cómo va ese negocio y comienza a vigilarlo en detalle. ¿Por qué? Porque sabe que si Carlo cruza la línea divisoria entre ser un mal marido y un traidor de la familia, tendrá que matarlo. Y si debe matarlo, es indispensable que su hija no sepa ni sospeche que es posible que la muerte de su esposo haya sido ejecutada dentro de la familia. Esa es la razón por la que Vito Corleone brinda apoyo en la conversación a Carlo Rizzi y no a su hija. Porque entiende que Constanza está dolida justamente porque ama al hombre y que perdonará, al final del día, todos los despechos. Pero nunca perdonará que su familia se ponga en contra de él.

Esta sabiduría no la tendrá Michael Corleone, o al menos no la tendrá con tanta fineza. Será evidente por diversas razones, desde su conducta hasta la ejecución en el mismo domicilio, que fue él quien ajustició a Carlo Rizzi. Y eso le costará caro familiarmente, diluyendo la confianza de su esposa y generando un escándalo de parte de su hermana. Vito Corleone había logrado ocultar completamente lo que estaba pensando. Michael no.

No hay que equivocarse: mientras Michael prepara el ataque a pocos días de haber asumido el liderazgo de la familia, la información no la conoce absolutamente nadie. Realiza la planificación en soledad, a tal punto que muchos creen que está pasmado e inmovilizado y que, por tanto, es un pésimo líder. Es decir, Michael intentó respetar siempre esta ley, aunque en ocasiones falló.

Ley n.º 12
Desconfía de los mediadores, suelen tener un bando.

Esta ley es simple. Todos sabemos que no existe la gente neutra. Eso no significa que toda persona en un rol de presunta neutralidad no intente serlo. Pero sí significa que la probabilidad de lograrlo es muy baja y que, bajo determinadas condiciones, existe también la opción de que el sujeto neutro esté con uno de los lados de la negociación.

Si un abogado litigante aparece en la sesión de su juicio, se prepara para dar los fundamentos de su parte y se percata de que el juez a cargo, el que tendrá que dirimir, fue su compañero de la universidad, entonces la situación de neutralidad tambalea. No necesariamente en su favor. Puede ser que ese juez haya estado, de joven, visiblemente enamorado de la muchacha que terminó siendo novia de nuestro abogado en cuestión. Y es posible que ello, dependiendo de la importancia histórica del hito, incida en su evaluación de la causa[7]. Los detalles importan. Este ejemplo solo revela la complejidad de toda historia humana a la hora de intentar adoptar una conducta neutra.

Esta ley invita a ser desconfiado, a estar atento a las señales de los actores que se sitúan en una escena para así averiguar si la parte que oficia de neutra lo es realmente. Cuando dos países en conflicto se someten a una intermediación papal es porque ambos asumen que el Vaticano es completamente neutro, en tanto se trata de un Estado pontificio que debe cuidar férreamente su prestigio como estructura política, fundamentalmente religiosa y defensora de una ética purista. Sin embargo, cada una de las instancias que llevó a la situación de mediación debe ser estudiada en detalle por las partes. ¿De quién fue la idea? ¿Quién tiene más influencia real? ¿Qué parte tiene una mayor importancia en los planes del papa? Esos elementos, como muchos otros, son relevantes. Lo mismo pasa en litigios internacionales como los que acontecen en el Tribunal de La Haya. Se

entiende que la vida en las proximidades del tribunal y el ambiente de los restaurantes y bares cercanos son parte del asunto. Las relaciones de confianza producen importantes rendimientos, sin necesidad de llegar (aunque suele ocurrir) al cabildeo (*lobby*) o a la corrupción. Por eso, repita siempre: la existencia de un mediador neutro es improbable. O más bien, imposible. ¿Eso implica que el mediador siempre intentará usar su posición en favor de la parte que prefiere? Ese es un punto más delicado, ya que hay diferencias significativas entre tener una orientación a favor de una parte y hacer activamente algo en su beneficio.

Mantener la suspicacia es importante. Puede ocurrir que la parte que tomará la decisión quiera incidir de manera concreta, o que incluso la escena de una mediación sea una construcción con miras a blanquear una decisión ya tomada para entonces tornarla oficial e irrefutable. Existen formas específicas donde la escena misma de la mediación es precisamente la herramienta mediante la cual una de las partes busca el triunfo definitivo. Esto es lo que nos muestra *El Padrino* cuando se ha producido la crisis entre los Corleone y los Sollozzo/Tattaglia. Ya han muerto dos hijos de ambas familias, Santino por los Corleone y Bruno por los Tattaglia. Además, en un inicio fue asesinado Virgil Sollozzo, lo que ha significado el exilio de Michael Corleone en Sicilia y la muerte de su esposa Apollonia en un atentado que iba dirigido a él. Han pasado ya dos años desde que comenzó esta guerra. Vito Corleone se ha recuperado y, aun cuando sigue débil, ha tomado el liderazgo de la familia. En un momento solicita una reunión con la Comisión de las cinco familias, pues entiende que solo un acuerdo, aunque sea provisional, puede permitir que sobrevivan los Corleone. En esa reunión, el Don busca garantizar la paz y permitir el retorno sin riesgo de Michael. Pero comprende que si bien el negocio de las drogas era liderado por Sollozzo, en realidad él no era tan importante, ya que en la reunión se vuelve a insistir en lo grave que había resultado su negativa. Cuando ve la magnitud de las críticas, Vito advierte que habían más familias involucradas dentro de la Comisión, no solo los Tattaglia (los Sollozzo no pertenecían a la Comisión).

Durante la reunión emerge un hombre que funge como mediador. Se trata de Marzini. No solo se ubica físicamente en una posición que le

permite otorgar el diálogo a ambas partes, sino que aboga por una solución satisfactoria. Su forma de mediar, detecta Vito, es muy particular. En la práctica, brinda toda clase de regalías a los Corleone que no son en absoluto regalías. Por ejemplo, garantiza que la venta de drogas se realizará solamente a los negros y que se evitará trabajar cerca de los colegios. Con ello parece cumplir los deberes morales de los Corleone, pero al mismo tiempo insiste en que se haga el negocio de la droga. Y ofrece una especie de ley o regulación para la nueva actividad de las familias: «El tráfico de drogas será permitido, pero controlado».

Recuerde usted la primera película de la saga. Los miembros de la Comisión se han reunido donde solían hacerlo: en la sala de directorio de un banco cuyo propietario es amigo de Vito Corleone. Todo parece indicar que el banco es, al menos, parte de las propiedades del Don. Allí es donde, en la cabecera de la mesa, vemos a Barzini supuestamente mediando la relación entre cada una de las familias en discordia, los Corleone y los Tattaglia. La búsqueda de un papel protagónico de mediación por parte de Barzini despertará las alarmas de Vito Corleone. Esa conducta le permitirá comprender que en realidad Barzini está detrás. Vito actúa hasta el final y pide cerrar el acuerdo a Tattaglia con un abrazo, fingiendo conmoción por haber logrado la paz. Se darán el abrazo siendo flanqueados por Barzini. Todo ha quedado, supuestamente, muy claro: Barzini ha logrado la paz. Vito desea que eso parezca, porque sabe que no es cierto. Se lo dejará muy claro a Hagen. Ha cerrado un trato que no es tal, no pretende cumplirlo, no al menos de manera muy ostentosa. Y después de la reunión le dice a Hagen:

> «Haremos lo que podamos, pero si utilizan a un hombre fichado y este cae en manos de las autoridades, no moveremos un solo dedo para salvarlo. Les diremos que no puede hacerse más. Además, Barzini no tiene necesidad de que le adviertan las cosas. Jamás se compromete. Es un hombre que nunca se encuentra en el lado de los perdedores. Nadie sabe que se haya interesado en el negocio de las drogas, por ejemplo, y eso dice mucho en su favor».

Hagen, impactado, le pregunta al Don si ello implica que Barzini siempre ha estado detrás del negocio. «Tattaglia –responde don Vito– es un chulo de tres al cuarto. Nunca hubiera podido vencer a Santino. Es por eso por lo que no necesita saber qué ocurrió. Me basta saber que Barzini intervino en el asunto».

En ese instante Vito Corleone informa a Hagen que ha comprendido: Barzini ha matado a Santino, ha comprado a Carlo Rizzi, ha intentado asesinar a Michael en Sicilia comprando a Fabrizzio, miembro de su guardia personal, y será quien llegue a un acuerdo con uno de los hombres más influyentes dentro de la familia Corleone para lograr la muerte de Michael. Vito ha comprendido lo que ha pasado y con ello ha desentrañado el futuro. Ya sabe cuál es la mano clave en toda la operación.

El poder oculto de la primera película de *El Padrino* se llama Emilio Barzini. Y Vito Corleone lo ha comprendido porque ha visto en ese hombre el talento de ser él mismo quien medie la relación, porque ha sido testigo de cómo ese hombre simula que la gran guerra le pertenece a otro (los Tattaglia) justamente para tomar la posición del mediador. Y entonces ha conquistado la solución: a los Tattaglia se les otorga, en este fallo implícito, la posibilidad de avanzar con el negocio de las drogas. Y a los Corleone se les otorga el beneficio de garantizar que dicha actividad se produzca en un entorno muy controlado. El mediador ha hecho su trabajo y ha hecho ganar a la parte a la que pertenece.

Ahora ya lo sabes: no confíes en los mediadores.

Ley n.º 13
No hay nada, nunca, que sea más importante que la razón.

Es la ley más simple y más general, la que reúne muchas otras y las organiza. Es la ley que ofrece ese tono de prudencia y moralidad que hace de Vito Corleone un referente de sabiduría.

La obra nos enseña que Vito Corleone no solo recomienda evitar el influjo de las pasiones, sino que además es explícito en sostener un esfuerzo constante por razonar en cada situación, tanto en la soledad del análisis como en el diálogo. Ese esfuerzo es un fenómeno inusual en el mundo del crimen organizado, donde el recurso de la violencia suele gozar de preferencias importantes. De hecho, Vito Corleone es criticado dentro de las familias de Nueva York por su excesivo pacifismo. Y ese presunto exceso se relaciona directamente con una conducta: razonar siempre. No importa cuánto tiempo debas invertir, lo importante es lograr que el otro comprenda todos los detalles de una situación, pues bajo esas condiciones puede ser posible una negociación.

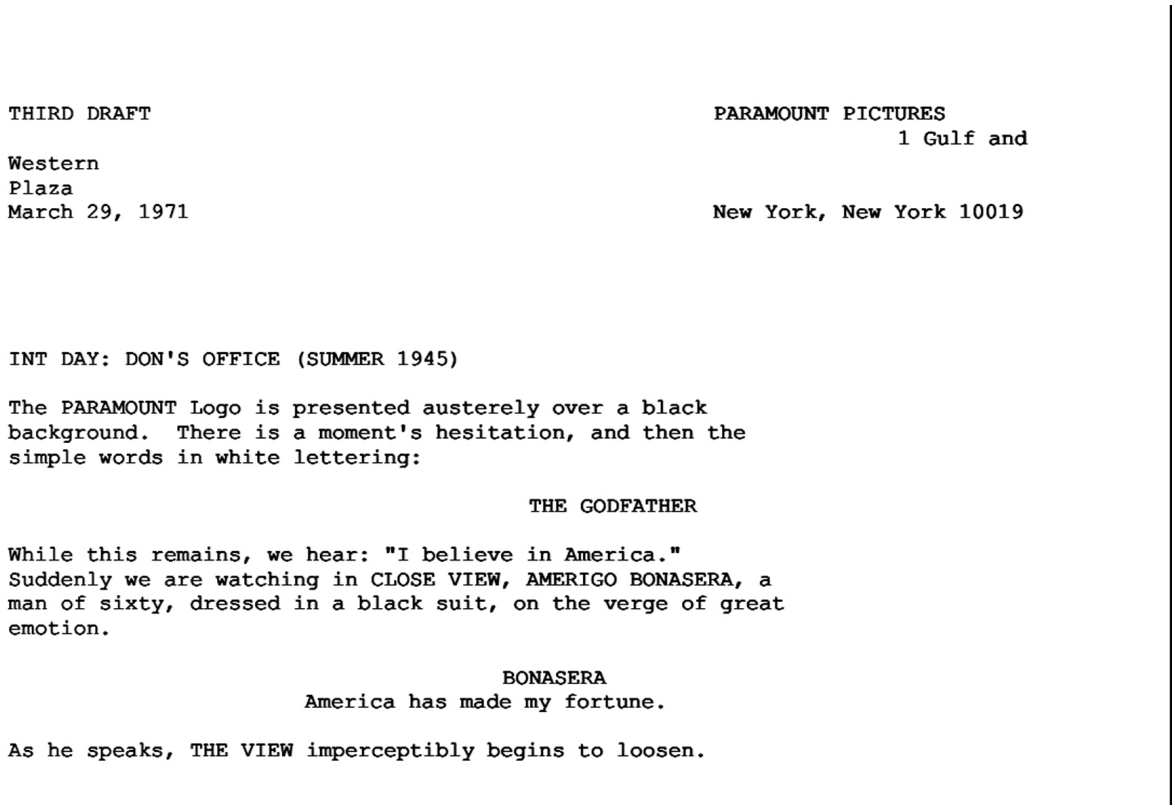
Hemos señalado anteriormente la sólida influencia de la cultura romana en la voluntad permanente de Vito Corleone de priorizar la negociación por sobre toda declaración de guerra. El Padrino sabe que dejarse llevar por la furia es impropio y que nunca hay tantas razones como para asumir que solo la violencia es la salida. La acción armada, incluso ella, es parte de una conversación. Y si no lo es, entonces no es nada. He ahí la cabeza del caballo en la cama de Woltz. Se puede criticar la violencia de la escena, pero es indiscutible que más allá de los hechos, intensos y repugnantes, es un acto bastante pacífico que plantea un simple esfuerzo de conducción política.

El gran legado histórico de Roma a la humanidad del futuro está en el derecho romano. La filosofía, las obras literarias e incluso lo que hoy entendemos como ciencia, todo eso existió en Roma. Y si bien los griegos

fueron superiores en todas esas materias, pues forjaron ese conocimiento varios siglos antes, el derecho es un desarrollo intelectual en el que los romanos no tienen comparación. Incluso hoy siguen siendo una de las grandes fuentes. Es cierto que el uso de la lógica y el pensamiento deductivo para configurar un sistema intelectual en torno al derecho son de influencia griega, pero el derecho como marco de orientación de las personas cotidianamente, es un desarrollo romano. El derecho romano elevó las normas a niveles de alta fundamentación racional. Las visiones anteriores eran básicamente códigos (Hammurabi o Moisés por ejemplo), pero los romanos construyeron un sistema de principios jurídicos, distinguieron en el siglo III el derecho público del privado y fueron distanciando el derecho de los elementos ritualistas, sobre todo desde que surge la figura del *praetor urbanus* en el siglo II antes de Cristo, quien (entre otras evoluciones) comprendía la necesidad de escuchar a ambas partes.

Vito Corleone nunca deja de insistir en la necesidad de una negociación. No importa el tiempo que se tome, siempre quiere razonar. Su forma de plantear cada temática revela su horror ante la conducta irracional.

La obra de *El Padrino* es clara: no uses las normas de otros para tu vida, de hacerlo, estarás muerto en breve. Amerigo Bonasera es el «enterrador» (en palabras de Vito) que busca la ayuda del Padrino para defender la honra de su hija, luego de haber sido golpeada brutalmente por su novio y sus amigos que, divirtiéndose, quisieron violarla. Puzo y Coppola coinciden en usar a este personaje para presentar a Vito Corleone.



THIRD DRAFT

PARAMOUNT PICTURES
1 Gulf and

Western
Plaza
March 29, 1971

New York, New York 10019

INT DAY: DON'S OFFICE (SUMMER 1945)

The PARAMOUNT Logo is presented austerely over a black background. There is a moment's hesitation, and then the simple words in white lettering:

THE GODFATHER

While this remains, we hear: "I believe in America." Suddenly we are watching in CLOSE VIEW, AMERIGO BONASERA, a man of sixty, dressed in a black suit, on the verge of great emotion.

BONASERA
America has made my fortune.

As he speaks, THE VIEW imperceptibly begins to loosen.

Fotografía del guion original *El Padrino*[8].

Bonasera comienza hablando orgulloso de su fe en Estados Unidos. Luego explica cómo ha buscado siempre respetar las leyes de esta nación, en la que ha forjado su fortuna, y aclara que formó a su hija como una norteamericana. La muchacha salía por las noches como las chicas de Estados Unidos y frecuentaba a su novio con la liberalidad de dicha cultura. Sin embargo, cuando el novio y sus amigos quisieron aprovecharse de ella, la joven no lo permitió y estos la golpearon hasta desfigurarla. Bonasera comprendió (aunque no del todo) que solo podía ir a buscar la ayuda del Padrino, quien además es concretamente el Padrino de bautizo de la muchacha, e intenta, aun en esa circunstancia, contratar el favor como lo haría un buen norteamericano. Desea pagar para que el Padrino mate a los muchachos, está indignado porque, a pesar de su dolor, había creído en la justicia norteamericana, pero en pleno tribunal y aun reconociendo la culpabilidad de los muchachos, el juez (aparentemente influido por la importancia de las familias de los jóvenes) decidió dejarlos en libertad.

Motivado por la ira y la impotencia, Bonasera ha ido a visitar a don Corleone. Y será justamente el Padrino quien, aceptando toda clase de comentarios inapropiados de Bonasera, insistirá en que el hombre comprenda el fondo del asunto: no se puede confiar en las leyes de otros. Y tampoco corresponde ir a matar a los muchachos, pues la joven está viva. Pero lo más importante: le exige que comprenda que debe tener la delicadeza de someterse a las leyes antiguas de su pueblo, que no puede llegar allí a comprar un servicio y que debe, en cambio, pedir el favor y comprender la profundidad de ello.

La violencia, incluso la verbal, es el último recurso. La conversación y el diálogo son la herramienta más poderosa. Y si se diseña el juego de una manera inteligente, el mero hecho de seguir las reglas de la razón permitirá dar mayor probabilidad de éxito a la propia causa. Por ello, no hay nada, ningún recurso, ningún acontecimiento que deba suponer la suspensión de la razón.

Ley n.º 14
Nunca sabemos si el enemigo explícito es el enemigo último.

En *El Padrino I*, la guerra se declara con la figura de Virgil Sollozzo como el agente fundamental de la confrontación. Al principio, los Tattaglia aparecen como parte de la fórmula del modelo de negocio de Sollozzo, pero poco a poco se van haciendo más relevantes. Nos damos cuenta entonces de que Sollozzo, no obstante su protagonismo formal, no era el principal actor en la escena. Avanzada la obra notamos que los Tattaglia tampoco son la clave, sino que los intereses esenciales que se han orquestado en contra de los Corleone están conducidos por Emilio Barzini, la fuente intelectual.

Esta estructura, donde un primer antagonista se diluye para dejar paso a un poderoso fantasma, que a su vez se disuelve para dejar en posición central a un hombre aún más importante y poderoso, no se dará en la segunda película de *El Padrino*. Ahí la trama está centrada en la traición de Fredo y es claramente una historia más intimista, con el paralelo entre el presente de Michael Corleone (ambientado en 1958 y 1959) y el pasado de Vito en Sicilia hasta sus inicios en Estados Unidos.

En *El Padrino III* volvemos a la estructura de la primera película. Durante casi todo el filme vemos a Joey Zasa como el gran antagonista de Michael. Aunque el personaje de Zasa tiene un cierto aire bufonesco, va mostrando su habilidad e influencia. Michael Corleone avanza a paso firme para lograr convertir su imperio criminal en una gran corporación empresarial completamente legal. Y como no solo debe ser legal, sino también parecerlo, ha logrado encontrar en las dificultades económicas del Vaticano un espacio para lograr blanquear su nombre convirtiéndose en socio de la empresa inmobiliaria de propiedad del Banco Vaticano. Su estrategia se basa en una generosa oferta de más de 700 millones de dólares, que en moneda actual serían casi 3.000 millones.

Zasa es una desagradable compañía en todo ese proceso. Quiere entrar al negocio y, no obstante su estilo ridículo y ostentoso, logra cuando menos sacar de quicio a Michael. Más temprano que tarde, el jefe de los Corleone comprenderá horrorizado que detrás de Zasa hay alguien mucho más importante: don Altobello. El amable anciano es en realidad la clave del asunto. Con fuertes conexiones en la Sicilia profunda y siempre anunciando su futuro retiro, el viejo es un verdadero maestro del disfraz y un fuerte apostador. La revelación le costará a Michael un ataque de diabetes. Concentrarse en Altobello será el siguiente error de Michael, que no ve la necesidad de buscar al autor original de las acciones que le afectan. Le costará comprender que, desde el Vaticano, el arzobispo Gilday está diseñando un proceso en el que logran quedarse con el dinero de Michael sin necesidad de firmar con él acuerdo alguno. El truco es avanzar en la integración de los Corleone al interior de la empresa, pero anular el proceso dejando sin firma papal dicho negocio. Como Juan Pablo I, quien debe firmar, es cercano a Michael, la trama vaticana ha decidido asesinar al pontífice y elegir a alguien más afín a sus turbios negocios. Juan Pablo I muere con una taza de té envenenado.

Lo importante de esta conspiración es el autor. Será en Sicilia donde Michael comprenderá la verdad. Ha viajado para el debut de su hijo como solista protagónico de la ópera *Cavalleria Rusticana*. Pero también desea fervientemente conversar con don Tomassino, el antiguo amigo de su padre que lo recibió cuando Michael tuvo que esconderse en Sicilia luego de asesinar a Sollozzo. Sabiamente, el anciano escucha la historia de Michael y le dice que no cree que Altobello tenga la capacidad de penetrar en el Vaticano, e intuye que detrás de todo está don Lucio Lucchesi, un político italiano que parece ser un alter ego de Giulio Andreotti, el destacado político que presidió el país siete veces, logrando una influencia enorme desde 1946 hasta la década de los noventa, cuando su poder menguó luego de ser procesado judicialmente por sus presuntas relaciones con el crimen organizado. Sus gobiernos se vieron manchados por importantísimos asesinatos que fueron noticia mundial y estremecieron al mundo, como el de Aldo Moro, el juez Falcone o el periodista Pecorelli. Lo cierto es que, gracias a la conversación con don Tomassino, Michael vislumbrará la

profundidad de la penetración e influencia de Lucchesi, con quien ha tenido algunos encuentros en las reuniones sostenidas en el Vaticano.

Como se aprecia, en dos de las tres películas se repite no solo una estructura de guion, sino un motivo literario que es además una fórmula política: el enemigo explícito no es necesariamente, ni probablemente, el enemigo último. La trama de los intereses es difícil de ser revelada y, por ello, normalmente se juega sobre un tablero que parece ser el que define el juego, pero que no lo es. Esta ley es muy importante para comprender la necesidad de información de quien toma decisiones y la comprensión real de quién es la contraparte.

La fortaleza de quien se esconde radica en que no enfrenta los costos de su ataque, o al menos no los asume por un buen rato. Ha ganado tiempo y eventualmente, con un poco de suerte, no pagará ningún costo si su participación no es develada. Para ello no basta la inteligencia, además se requiere poder, para que quienes sí dan la cara teman una eventual venganza si revelan la verdad. Por eso, cuando se enfrenta un escenario de conflicto, es decisivo comprender con detalle quiénes participan de la contraparte. Desentrañar quiénes se ocultan para actuar es tan importante como no levantar hipótesis gratuitas de posibles culpables, pues nunca hay que olvidar la importancia de la verdad.

Ley n.º 15
Los recursos deben ser usados en proporcionalidad a su relevancia.

Un muchacho de veinte años quiere conquistar a una compañera de la universidad. Él es ostensiblemente menos atractivo y popular que ella, pero tiene carácter y se atreve a intentarlo. La invita al cine. Sabe que es razonable hacerlo; es bastante experto en cine. Así que estudia bien sus armas. Sabe que muchas personas son expertas en cine, pero cómo ser suficientemente interesante y divertido, cómo elegir la película tan adecuadamente que no sea de un intelectualismo pastoso o de una simplicidad burda. Finalmente, luego de un análisis muy completo, juega bien sus cartas: ha seleccionado una película que le permite mostrar sus conocimientos sin ser pedante, en un cine que permite fácilmente tomar algo a la salida. Sabe además que no debe intentar nada. Su triunfo (lo sabe) no ocurrirá por la violenta excitación de la muchacha ante un macho alfa, ni por las risas irrefrenables del más simpático del mes. No. Hay que construir un repertorio de frases, de gestos, un delicado equilibrio de sobriedad y excitación. Es difícil, se juega contra las probabilidades. Quizás incluso es necesario construirle a la muchacha un repertorio que sirva de nuevo marco con el cual observar al esforzado conquistador. Tal y como la nación colonizadora construye una hegemonía adaptando los dioses ajenos a los propios, el seductor en desventaja requerirá de construir un marco cultural completo para producir su feble hegemonía. Lo sé, usted dirá que todo esto es muy machista. Y sí. Pero haga una anotación: acá el débil es el hombre. Volvamos a lo nuestro y sigamos con la historia. Y es que la seducción tiene muchas complicaciones y aquí necesitamos examinarlas para hacer el punto.

Imaginemos entonces que nuestro hipotético muchacho logra el delicado equilibrio. Les ruego que no piensen que esto es autobiográfico. Y disculpen la aclaración. Sigo… La muchacha queda maravillada con la cita.

Él ha apostado por una película poco obvia, han visto una película francesa, con bastante humor, con cierto código norteamericano (un poco en broma, un poco en serio) y a la salida han conversado. El muchacho ha mostrado sus habilidades y ella siente que se proyecta una linda opción de iniciar una relación, nada obvia para su círculo, pero que bajo ciertas circunstancias puede resultar interesante. Podemos diseñar el siguiente momento de la historia como gustemos, pero para efectos prácticos y de extensión de este libro haré fracasar al muchacho bastante temprano. Sigamos entonces.

El muchacho ha vuelto a su casa feliz. Sus progresos han sido enormes. Decide avanzar en una siguiente cita. No lo piensa dos veces: elige bajo el mismo método otra película, llama a la chica, ella responde, contenta, que sí, que encantada, que gracias. Y salen de nuevo. Es un éxito, por supuesto menor que el anterior, pero un éxito. El muchacho no sale de su asombro, ve tan cerca su triunfo, su botín, su presa (ustedes me disculpan, pero el patriarcado, ya saben). Lo cierto es que el muchacho en dos semanas invita cuatro veces a la muchacha al cine. En la última llamada ella contestó con cierto desgano. Bueno, con mucho. Parece que el muchacho solo sabe ir al cine. Ella ha bosquejado la hipótesis de una fiesta, ha deslizado alguna clase de encuadre diferente. Pero él se ha enamorado de su recurso más que de ella, e insiste en ser feliz donde ya no lo es. Reitera el recurso hasta el cansancio. Y el cansancio ha llegado.

Sirva esta historia como introducción a la temática de los recursos de poder y el imperativo que estos suponen: la prudencia en su gestión. Antes de llegar a la ley que nos convoca, es preciso comprender la importancia de estar atentos a los recursos que se utilizan a la hora de acumular poder.

El uso permanente de un mismo recurso es un error, ya que el uso reiterado desgasta su eficacia. Por supuesto, no utilizar un recurso en el que se tiene una fortaleza es aún peor. La ley que nos convoca es mucho más profunda y tiene algunos parentescos con lo hasta aquí señalado: los recursos deben ser usados en proporcionalidad a su relevancia. Esto implica dos variantes a tener en cuenta:

La primera: si se tiene un recurso significativo (por ejemplo, se es jefe de un gobierno), no se debe ocupar ese recurso para cosas insignificantes (como anular una multa de tránsito). No significa que no vaya a resultar,

significa que es estúpido. La segunda variante: si se tiene un recurso significativo (por ejemplo, ser primo del jefe de gobierno), no se debe ocupar dicho recurso con excesiva frecuencia.

Cuando contamos con un recurso interesante, nuestra mente suele invitarnos generosamente a considerar que todos los problemas se parecen a la solución que tenemos a mano. A fuerza de tener martillos, todos los problemas parecen clavos. Pero la verdad es muy distinta. Los recursos disponibles en la sociedad no son herramientas, carecen de un funcionamiento mecánico. Las máquinas funcionan sin legitimidad, solo necesitan energía y un material que resista la presión recibida. Un recurso de poder es otra cosa. No funciona igual en todo contexto, puede ser una bendición en un momento y una maldición en otro. El mismísimo hecho de contar con un gran recurso puede ser una maldición, pues al utilizarlo de manera inoportuna y/o en un contexto inadecuado, termina por ocurrir una de dos cosas: perdemos el recurso (el primo poderoso nunca más querrá servir a nuestros intereses) o lo destruimos (el primo poderoso cae desde la cúspide del poder por tratar de gestionar la anulación de nuestra multa de tránsito).

En *El Padrino* vemos un ejemplo formidable. Según la obra, hay una tradición siciliana que mandata que el padre de la novia no niegue favores el día de la boda de su hija. Don Vito recibe en su oficina, durante el matrimonio de Connie, no solo al mencionado Bonasera, sino además al panadero Nazorine. El favor que este requiere es obtener la ciudadanía para un muchacho que trabaja en su panadería y que vive ilegalmente en el país. La motivación de Nazorine es bastante intensa, ya que su hija se ha enamorado del muchacho y amenaza con irse con él a Italia si el chico no se queda. Por las insinuaciones, da la impresión que la joven está embarazada. Tiene un buen problema Nazorine. Conseguirle la ciudadanía no es fácil para él. Para Vito Corleone, en cambio, es un caso sencillo. El muchacho es honesto, no tiene antecedentes penales y, en términos procedimentales, se trata de una prerrogativa del Congreso de los Estados Unidos. Y es aquí donde se abre otra historia.

Hemos explicado que uno de los pilares del imperio de Vito Corleone radica en la influencia que tiene a partir de un senador (Cauley) que no solo

está en la nómina mensual de la familia, sino que mantiene con el Don una relación de respeto. Nos percatamos de aquello cuando, para el matrimonio, Hagen comenta que ha llegado el regalo del senador y Vito pregunta qué es. Hagen, comprendiendo la profundidad de la inquietud, responde que se trata de plata fina y antigua. Y añade que se nota que el senador la ha elegido personalmente. Vito Corleone se siente pleno al escuchar aquella descripción. Es una señal de respeto. Recordemos que Michael Corleone consigue tener un senador a su favor, pero es un hombre que lo desprecia y Michael debe montar una trampa para tenerlo capturado para siempre: drogado en un prostíbulo, lo hace despertar junto a una muchacha asesinada. Esta diferencia, tan propia de Coppola, da cuenta de la perfección de la relación que don Vito cultiva con el ambiente político. De hecho, el senador le escribe disculpándose por su ausencia en la celebración, lo que era bastante lógico, ya que a la entrada de la casa había tantos agentes del FBI como periodistas con cámaras.

La explicitación de esta ley se revela en el momento en que la historia del panadero Nazorine y del senador se cruzan. Nazorine ha pedido un favor, la residencia legal en Estados Unidos del amado de su hija, Enzo. Vito Corleone ha accedido a gestionar ese requerimiento. Tom Hagen le explica que se necesitará alguien en el Congreso que lidere la solicitud. La escena es así: Hagen pregunta a quién encarga el trabajo. Vito responde: «No a nuestro paisano –se refiere al senador Cauley–, encárgaselo al judío por el distrito vecino. Ahora que la guerra (la Segunda Guerra Mundial) ha terminado, supongo que se nos presentarán muchos otros casos parecidos. Deberíamos tener más gente en Washington para que pudieran resolver el trabajo que nos espera y eso, sin alterar los precios». Entonces Hagen anota en su libreta: «No al congresista Cauley, sino a Fisher».

¿Por qué Vito Corleone no «exige» lo que muy bien paga cada mes al senador Cauley? Muy simple. Su senador es algo valioso, una pieza crucial. Solicitarle algo tan pequeño, una causa que puede resultar incluso incómoda por su pequeñez, sería despreciar la importancia del senador y la propia. Así que no lo molestará, bien vale que sus talentos y lealtad queden reservados para otra ocasión. No es necesario ser eficiente. Que este trabajo lo haga

otro. Hay que cuidar los propios recursos, tratarlos con cariño, con respeto, con dignidad.

Esta es una ley muy incumplida en tiempos actuales. Hasta la última gota de sudor que se le pueda sacar a quien se le paga, esa es la ley de nuestra era. El excelente abogado muy bien pagado será llamado para problemas pequeños del hijo del cliente, no en calidad de favor, sino con la impertinencia de un servicio naturalmente incluido. A los congresistas se les exigirá, en el marco de la sólida relación de corrupción, que se comporten adecuadamente y sigan las instrucciones. No hay elegancia alguna, no hay oxígeno para construir un pedestal que dignifique. Todo lo sólido se desvanece en el aire. Solo el dinero y sus mandatos parecen tener alas para volar.

Ley n.º 16
Que tus actos sean predecibles en tiempos de paz e impredecibles en tiempos de guerra.

Un elemento sobrevalorado es el famosísimo factor sorpresa. Muchos piensan que se puede ganar todo gracias a una jugada escondida que se muestra a última hora para descolocar a la contraparte. Hay situaciones específicas donde eso es cierto; en política y en fútbol, por ejemplo, se puede construir el factor sorpresa.

Un candidato presidencial que tendrá un debate puede cimentar su triunfo obligando a la contraparte a preparar un debate que no ocurrirá. Si durante la semana anterior, el candidato X insinúa diariamente ataques cada vez más agresivos y abre asuntos que pueden revelar el camino por donde avanzará, eso será obligatoriamente trabajado por los miembros del equipo rival. Estos gastarán tiempo en preparar respuestas a cada planteamiento y luego tendrán que lograr que su candidato las internalice con el tono adecuado. Pero el candidato X puede haber planificado aquello para no atacar durante el debate y, en cambio, centrarse en narrar su programa de gobierno. La contraparte, preparada para el conflicto, no encontrará el tono, y los temas en los que tiene preparación serán justamente los instalados por su rival. En ese caso, la sorpresa es excelente.

Lo mismo puede hacer el director técnico de un equipo de fútbol antes de un clásico («derbi» en España), esos partidos emblemáticos entre rivales históricos. Inteligentemente, ciertos jugadores y técnicos referentes de su equipo suelen «calentar» los partidos haciendo comentarios sarcásticos antes del encuentro. Si detona una escalada de violencia, la estrategia carece bastante de sentido. Pero si uno de los equipos asume que esta sirve para poner en situación de combate a dos o tres rivales muy apasionados, eso puede ser beneficioso, ya que existe la posibilidad de que sean expulsados durante el partido.

Uno de los casos más emblemáticos al respecto, o al menos uno de los más famosos, está en el boxeo, cuando Mohammed Ali enfrentó a George Foreman el 30 de octubre de 1974 en Kinshasa, Zaire. En esa pelea, la única posibilidad que parecía tener Ali era aprovechar su excelente capacidad de movimiento para cansar a Foreman y para evitar el arribo de algún golpe, ya que la mano de Foreman se consideraba imposible de tolerar. Este venía de destruir en el ring a Frazier en una pelea en la que ambos llegaban invictos. La lucha duró menos de seis minutos; Frazier cayó a la lona seis veces. Había sido una masacre. Ese Foreman era el que llegaba a Kinshasa.

Todos entendían que la era de Ali había terminado, que luego de haber sido despojado de su campeonato mundial por su activismo político, ya no era el mismo. La estrategia de Ali asustó incluso a su propio equipo, que no la conocía: decidió recibir golpes de Foreman, sobre todo en el abdomen, y optó también por no moverse en absoluto. Algunos describen su posición más frecuente durante la pelea como la de un hombre que desde su ventana se asoma de espaldas para mirar lo que pasa en el piso de arriba. Básicamente, estaba apoyado en las cuerdas todo el tiempo, protegiéndose la cara y dejando espacio a los golpes en el abdomen. La idea parecía absurda: Foreman tenía derecho a pegar, nadie lo podía imaginar. Su principal arte, la velocidad y calidad de sus movimientos, no fueron parte de su actuación más emblemática. El final es épico: Ali golpea a Foreman y este se tambalea. Es el octavo asalto y, durante su desarrollo, la pelea seguía igual que siempre: Ali quieto en un rincón, recibiendo golpes. Foreman le había encajado varios en la cara. Literalmente, este tenía tiempo de apuntar con su puño y luego golpear. De pronto Ali se escapa del rincón y abre una secuencia muy rápida de golpes. Uno de ellos, un gancho de izquierda, da en plena mandíbula y la historia cambia; con la mano derecha añade otro rápido golpe que solo aumenta el impacto. Foreman se tambalea y Ali prepara su mano derecha, la eleva y sigue de cerca el tambaleo de su rival. Cualquiera de nosotros, luego de recibir tantos golpes y en el furor de un posible triunfo, habría insistido locamente en dar un último golpe. Pero Ali se revela artista en ese instante. Acompaña a Foreman como si fuera un compañero de ruta. Lo sigue en su caída. No rompe la dulce inocencia de una noche de violencia con un arrebato. Simplemente espera, y antes de que

comience siquiera el conteo del árbitro, gira para ir a su público y volver a gritar, ya mayor, de 32 años, que es el más grande. Muchos atribuyen este triunfo al factor sorpresa. Yo la verdad no lo sé. Pero me sirve para contar esta historia.

Decíamos al inicio que el factor sorpresa está sobrevalorado porque no se trata solamente de descolocar al rival. Este forma parte de un juego que hay que saber llevar. En tiempos de paz, y en el marco de una relación con quien se quiere tener paz, usar el factor sorpresa es una muy mala idea. Los tiempos de paz se construyen otorgando predictibilidad a las propias acciones. De esta manera se evita, por ejemplo, que una acción sea interpretada como hostil. O bien, si se entiende que una acción puede generar suspicacias, es importante avisar y explicar nuestra conducta a quien pudiera tomarla a mal.

Las relaciones de disputa de poder tienen códigos. El famoso caso Bruscetta, que motiva el mayor juicio a la Cosa Nostra de la historia, es un gran ejemplo. El denunciante, el soplón, el traidor Tomasso Bruscetta denunciará en detalle a cientos de miembros de la organización, rompiendo la omertá. Pero lo hace en nombre de ella. Lo dice claramente. Él sigue creyendo en la Cosa Nostra, pero le molesta que ir contra la ley de los Estados haya llegado a convertirse en ir en contra de toda ley. Nadie mata a los parientes de otro que no están en la mafia. Ese, por ejemplo, es un código fundamental de la organización.

Es cierto que en toda mafia y en todo equipo hay al mismo tiempo relaciones de colaboración y de conflicto. En un equipo de fútbol, los jugadores disputan con sus compañeros la posibilidad de estar en la oncena titular, pero al fin y al cabo juegan para el mismo equipo. Todos son exitosos cuando el equipo lo es. Y un jugador superdotado suele ser una buena noticia para todos. La presencia de Maradona en la selección argentina de los mundiales del 86 y el 90 hizo que otros excelentes jugadores que jugaban en ese puesto no pudieran brillar. Pero es evidente que sin Maradona no hubiesen llegado a ambas finales ni ganado una.

Los miembros de la élite política, sean de izquierda o de derecha, tienen cosas en común: defender la institucionalidad, el sistema de partidos, e incluso evitar que entren impugnadores exitosos al sistema. Estos últimos

pueden pasar de ser un problema a ser una solución si la élite percibe que su acceso resolverá, por ejemplo, una crisis de legitimidad. Inevitablemente, los miembros de la élite política de la derecha serán hostiles a los planteamientos de la élite de la izquierda y viceversa; son rivales y a veces están en guerra. Y en esos instantes es clave ser impredecible. En cambio, en tiempos corrientes es bueno que el rival maneje gran parte de las acciones propias, aun cuando haya una que otra cosa que no sepan, acto que condimenta la relación y permite sostener el teatro del poder.

¿El factor sorpresa? Olvídelo la mayor parte del tiempo. Sea más bien amistoso con amigos y rivales. Solo cuando el contrincante se convierta en enemigo será necesario actuar desde la sorpresa.

En *El Padrino III*, Vincenzo (sobrino de Michael, hijo de Santino con su amante) ha seducido a una periodista bellísima que estaba reporteando los primeros acercamientos públicos de Michael Corleone con el Vaticano. Esa noche se van al apartamento de Vincenzo y, luego del sexo, comienzan una relajada conversación. De pronto ella siente un ruido y le pregunta si tiene un gato. Vincenzo comprende: alguien ha entrado en casa y él sabe quién los mandó (es enemigo de Joey Zasa). Pero está desnudo en su cuarto y tiene pocas posibilidades. Entonces decide utilizar el factor sorpresa. Le pide a la muchacha que vaya a buscarle un vaso de agua. Quiere producir un juego. Sabe que, al ir a la cocina, ella será capturada por los asesinos y utilizada de rehén para presionarlo. Y él sabe lo que va a hacer en ese momento: demostrar que no le importa la muchacha para sorprender a sus rivales. «Suelta el arma o le cortará el cuello», dice uno de los asaltantes. Vincenzo responde: «Estás loco, apenas la conozco. Si quieres córtaselo, no me importa». Con ello, Vincenzo construye su factor sorpresa.

Ley n.º 17
El culpable debe ser del tamaño del problema. Si no lo es, entonces no lo has encontrado.

Se trata de una ley bastante sencilla e intuitiva, aunque no la cumplamos la mayor parte de las veces. Está asociada a la ley que señala que el enemigo explícito no es necesariamente el enemigo último, aunque ambas situaciones pueden darse por separado.

Puede pasar que un enorme problema se nos presente a través de un personaje menor que parece protagonizar la situación. Por ejemplo, en el curso de nuestras tareas habituales ocurren una serie de eventos encadenados que parecieran tener una voluntad común. Un juez, por ejemplo, compite para un nombramiento con dos rivales. Es una decisión que se tomará en altas esferas, gobierno, Parlamento, en fin. Varios meses antes de la decisión, su evaluación docente en la universidad sufre una brusca caída respecto al año anterior, cuando dictaba el mismo curso. No parece probable que haya ocurrido alguna clase de coordinación, pero bueno, es molesto enfrentar la situación. Semanas después abundan noticias sobre el sistema judicial que ponen sobre la mesa las complejas decisiones que se deben tomar para los nuevos nombramientos. La situación le complica, el silencio era una mejor señal. Un día antes de la decisión lo detiene una patrulla de la policía para una revisión y para hacer un test de alcohol. Nuestro juez que busca un ascenso ha visto demasiado. Por las dudas, armará un listado de culpables potenciales. Y si ese ejercicio lo realiza bien, habrá dado un buen paso. Pero no es fácil. Y es que existe la tendencia de todo ser humano a sobrevalorar ciertos eventos específicos, sobre todo los que han ocurrido en tiempos recientes. Y ello puede implicar que no comprendamos quién está detrás de los curiosos accidentes que se nos han puesto por delante. Un mecanismo para resolver este tipo de problema es, en primer lugar, dimensionar el tamaño del asunto en el que estamos metidos y luego plantearse la pregunta. ¿Quién pudo hacerlo? No

se trata solo de entender los intereses que están en juego (que permitirían deducir un par de nombres), sino de comprender quién tuvo el poder, el tamaño, para hacerlo y/o para confiar en la sostenibilidad futura de su acto. La respuesta es clara. Si el problema es grande, busca un nombre grande. Si el problema es mediano, no aceptes como explicación un nombre pequeño.

Si Estados Unidos, que prácticamente ha anunciado en un par de ocasiones golpes de Estado en Venezuela, no puede lograrlo, ¿significa que Nicolás Maduro ha logrado detenerlos? Eso es absurdo. La explicación no sirve porque no dimensiona los tamaños. Es cierto que Estados Unidos no es lo que era, pero Venezuela ha perdido más que Estados Unidos en la última década, mucho más. Maduro no explica la situación. Hay que buscarla en un sitio mucho más grande. Usted puede bosquejar las hipótesis.

Ley n.º 18
Cualquier característica personal puede ser susceptible de convertirse en un recurso para acumular más poder.

Esta ley, además de curiosa, es una de las grandes enseñanzas de Vito Corleone. Ya hemos planteado que cualquier circunstancia puede ser fuente de poder. Pero también puede serlo cualquier característica personal. Por supuesto, es valioso ser fuerte, inteligente, políglota, conducir bien un automóvil o saber primeros auxilios. Pero también puede ser valioso ser estúpido, por ejemplo. O ser pobre. O haber tenido una historia muy particular y trágica. Se trata de una gran lección de *El Padrino* que dejaremos apuntada a partir de dos apellidos: los Bocchicchio y Brasi.

El primer gran ejemplo será el del clan Bocchicchio. Su historia prácticamente no aparece en la película porque el clan es mencionado de manera casi indirecta. Ustedes recordarán que en la reunión de Michael Corleone con Virgil Sollozzo y el capitán de la policía McCluskey (antes de que Michael se encuentre con Sollozzo para ultimarlo en el restaurante), Santino pregunta si ya llegó el negociador. Le responden que sí, que Bocchicchio ha llegado y que está jugando cartas. Solo entonces pueden comenzar la reunión.

¿Por qué las familias necesitan a un negociador? Cuando hay una reunión muy importante y muy peligrosa, uno de los mejores mecanismos para conservar la paz es que la parte invitada tenga garantías muy claras de que su emisario no morirá. Esto es clave para el éxito de la reunión. Si las dos familias fueran en grupo, probablemente el encuentro terminaría a balazos. Si una de las familias envía un emisario, la situación es más controlada. Este va a la reunión porque recibirá una oferta o un mensaje que luego debe comunicar a su clan. Por supuesto, a esa reunión hostil no irá el jefe de familia; en nuestro caso no irá Santino. Pero ¿qué garantía tiene la familia Corleone como invitada? Sollozzo podría secuestrar a Michael y

pedir rescate por él, por ejemplo. O matarlo. El emisario corre mucho riesgo. Así que la familia invitada pide un negociador. ¿Y qué debe hacer? Nada importante, no mucho más que jugar cartas.

El negociador, Bocchicchio en este caso, debe ir a la casa de la familia del emisario, Michael Corleone, y sentarse allí mientras la reunión tiene lugar en otro sitio. Si al emisario le ocurriese algo, si se enteran de que ha muerto o está secuestrado, la familia invitada (los Corleone) simplemente mata al negociador. Y la familia del negociador, el clan Bocchicchio, persigue al asesino del emisario hasta darle muerte. En resumen, si mataban a Michael, los Bocchicchio irían a matar a Sollozzo y a McCluskey.

La familia Bocchicchio era la proveedora de los negociadores para las familias italianas de la mafia neoyorquina. Esa familia daba una garantía absoluta de que no negociarían con quien hubiese faltado a las reglas de mínima moral entre las familias. Y las razones eran simples: los Bocchicchio eran lo suficientemente estúpidos para jamás escuchar siquiera una oferta ni analizarla, y eran lo suficientemente vengativos para no ponderar ningún factor a la hora de una *vendetta*. Si la conducta de una familia había costado la vida de un miembro de la familia en el marco de su trabajo, no habría jamás oferta económica que salvara al culpable de una persecución feroz. La irracionalidad de los Bocchicchio era famosa porque les había costado la necesidad de salir de Sicilia huyendo de Mussolini, quien azotó la isla con ferocidad. La mayor parte de la familia murió defendiendo una causa perdida. No importaba cuántos murieran por día, nunca analizaron la situación. La función de negociadores les quedaba perfecta: si la sangre de un Bocchicchio era derramada, el culpable (no el asesino material) no podría descansar jamás.

Los Bocchicchio fueron tan insensatos que se opusieron al aterrizaje político de Benito Mussolini en Sicilia. Este llegó a arrasar la isla y los Bocchicchio, en su infinita estupidez y sed de venganza, se negaron a quedarse de brazos cruzados y fueron a la guerra contra el ejército italiano. La mitad de sus miembros murieron en el enfrentamiento. Cuando decidieron emigrar clandestinamente a Estados Unidos en un buque que recalaba en Canadá, la familia estaba compuesta por apenas veinte miembros. Se establecieron en una ciudad cercana a Nueva York, donde

partieron desde cero y llegaron a convertirse en propietarios de una empresa dedicada a recoger basura, con una flota de varios camiones.

Como no tenían competencia, narra Mario Puzo, el negocio iba muy bien. Y no tenían competencia porque los competidores se encontraban cualquier mañana con que habían prendido fuego a sus camiones, o que un esforzado creyente en la libertad de precios en el mercado de la basura aparecía muerto encima de los desechos que había recogido durante el día. Los Bocchicchio conocían sus propias limitaciones, sabían que carecían de inteligencia. ¿Eran demasiado primitivos? Por supuesto, esa era su virtud. Cuando se trataba de luchar para progresar y controlar negocios, no podían competir con las otras familias de la mafia. No sabrían llevar asuntos complejos como la prostitución, el juego, los narcóticos o el fraude público. Sus recursos eran escasos, prácticamente se resumían en su honor, su estupidez y su ferocidad. Un Bocchicchio nunca mentía, nunca cometía una traición. Y era así por una razón muy sencilla: les resultaba demasiado complicado. Por otra parte, un Bocchicchio nunca olvidaba una injuria y su venganza no se hacía esperar. No les importaban las consecuencias.

Con este caso nos damos cuenta de que las personas estúpidas tienen una gran virtud: no escuchan razones. Las personas inteligentes cometen muchas veces el error de sentarse a escuchar las razones de la contraparte, aun cuando no hay razón alguna que escuchar. Veamos un ejemplo.

El marido infiel llega a casa y su mujer le muestra una foto de él con otra mujer saliendo de un hotel, una foto de la semana anterior, sacada en pleno «viaje de negocios». El hombre se defiende, dice que puede explicarlo. Si la mujer lo escucha, el hombre sabe que será una crisis, pero que el matrimonio no se disolverá. Ella desea la explicación, por lo tanto están del mismo lado. La historia depende ahora de que el marido lo haga bien. Sería distinto si la mujer no hubiera querido escucharlo y se marchara antes de su llegada, dejando la foto pegada en la superficie del refrigerador. Eso sería un mensaje contundente.

El otro caso que mencionamos para ilustrar esta ley es el de Luca Brasi, el hombre comando de Vito Corleone. El tipo trabaja solo, es un asesino implacable y cumple a cabalidad los requerimientos de su jefe, no duda en ningún instante. En la película y en la novela, Brasi es un mito de corta vida

pero de elevada profundidad. De soslayo, Michael contará a Kay, su novia por entonces, que Luca Brasi es un funcionario importante para su padre, insinuando que está a cargo del trabajo sucio. Ella manifiesta su temor por la cara del hombre. El siguiente es el relato de Puzo. Estamos en la primera visita de Kay a casa de la familia de Michael; están en el matrimonio de Connie, alejados del resto:

> «En el jardín, Kay Adams quedó impresionada por la furia violácea impresa en el rostro de Luca Brasi. Michael había llevado a Kay a la fiesta para que la muchacha, poco a poco, fuera comprendiendo qué clase de hombre era su padre. Sin embargo, Kay solo parecía considerar al Don como un hombre de negocios poco escrupuloso. Michael decidió contarle parte de la verdad, aunque de modo indirecto. Le explicó que Luca Brasi era uno de los hombres más temidos de los bajos fondos del Este. Según se contaba, su mayor talento consistía en realizar personalmente los asesinatos que se le encomendaban. Al no tener cómplices, era casi imposible que la ley lo descubriera.
>
> —No sé hasta qué punto es cierto todo esto. Lo que sí sé es que es una especie de amigo de mi padre —dijo Michael, sonriendo levemente.
>
> Por vez primera, Kay empezó a comprender.
>
> —¿Insinúas que un hombre así trabaja para tu padre? —preguntó, insegura.
>
> Al diablo con todo, pensó Michael. Kay podía y debía saberlo.
>
> —Hace casi quince años, algunos individuos trataron de hacerse con el negocio de importación de aceite de mi padre. Trataron de matarlo y casi lo lograron. Luca Brasi se encargó de ellos. Resultado: mató a seis hombres en dos semanas, con lo cual terminó la famosa guerra del aceite de oliva —explicó Michael, quien al final sonrió como si hubiese explicado un chiste.

La ferocidad de Luca Brasi era mitológica y sus características monstruosamente excepcionales. Relata Puzo que no temía a la policía ni a la sociedad ni a Dios, mucho menos sentía temor alguno por el infierno. No conocía el miedo, probablemente tampoco el amor. Pero Luca Brasi había elegido, de propia voluntad, temer y amar a don Corleone. La historia que narramos a continuación permitirá comprender cómo se consigue aquello, cómo Vito Corleone lo consiguió. Y cómo su hijo Michael lo hará después con Neri.

Durante la boda, Michael añade más información a su asombrada novia:

> «Pero se cuenta otra historia de Luca Brasi, una historia de la que nadie habla. Debe de ser tan terrible que ni siquiera mi padre la menciona jamás. Tom Hagen la sabe, pero nunca ha querido contármela. En cierta ocasión, bromeando, le dije: "¿Cuándo seré lo bastante mayor para que me expliquéis esa historia relacionada con Luca?". Tom me contestó: "Cuando tengas cien años"».

La historia a la que refiere Michael finalmente se cuenta en la obra. Luca Brasi, el maligno hombre, tiene una relación con una mujer también maligna. Como dos besos del infierno, sus discusiones eran violentas y la sofisticación de su amor, nula. Ella era una mujer irlandesa, colorina de furiosa personalidad y maldad inenarrable. Se cuenta que desvirgó a Tom Hagen siendo este muy joven, un adolescente, lo que hoy sería considerado un claro caso de violación. Lo cierto es que entre Brasi y la irlandesa había algo que Puzo denomina una extraña pasión de la que nada bueno podía esperarse. Era una pasión que estaba condenada a ser siempre infernal, violenta, cruenta.

Durante su exilio en Sicilia, Michael se enteraría de esta oscura historia de Brasi y la mujer irlandesa a través de Filomena, una comadrona siciliana que protagonizó el espantoso episodio mientras vivía en Nueva York.

Un día Filomena recibió en su casa a un hombre que golpeaba violentamente la puerta. Reconoció a Luca Brasi, famoso por su crueldad. La comadrona estaba muy nerviosa de tratar con el tipo, pero se tranquilizó

cuando comprendió que había una mujer en trabajo de parto y que requerían de su asistencia. Luca Brasi dejó a Filomena en la habitación de una casa con la mujer irlandesa, que estaba pariendo. Dos hombres que estaban en el lugar la ayudaron. Brasi salió de la habitación y esperó. Finalmente una niña nació y la madre se quedó dormida. La comadrona envolvió a la niña y se la entregó a Brasi, señalando que su trabajo había terminado. Brasi respondió: «Soy el padre. Pero no quiero que viva nadie de esa raza. Llévela al sótano y arrójela a la caldera». Filomena, la comadrona, no comprendía lo que estaba diciendo Brasi, simplemente porque le parecía inverosímil. ¿Por qué hablaba de *esa raza*? No entendió y decidió responder con claridad: «Es su hija, haga lo que quiera». La narración aumenta su dramatismo en este instante pues despierta la madre y simplemente exclama: «Lo siento, Luca, lo siento». Luca se giró y la miró a los ojos, ambos parecían odiarse desde un pasado ancestral, era un momento cuya belleza era espantosa y cuya crueldad era tierna. Filomena le cuenta a Michael: «Parecían dos animales salvajes… El odio que se profesaban estalló con furiosa violencia. En aquellos momentos nada existía para ellos, ni siquiera la niña que acababa de llegar al mundo». Eran dos monstruos amándose. Luca Brasi estaba horrorizado y excitado. No podía controlar su sed de muerte. Pero el fundamento era su temor. Ante todo, temía al ser que podía nacer de dos monstruos como ellos. Ambos lo sabían. Ambos caminaban en la ruta del infierno, pero también comprendían que no tenían la capacidad de llegar a él. Quizás la niña sí podría. Brasi, casi ofrendándose a la humanidad, deseaba destruir esa niña, esa creación del demonio. Por eso Brasi gritó a Filomena que obedeciera, que le pagaría una fortuna. Y ella le respondió horrorizada que lo hiciera él, que era el padre. Pero Brasi le puso un cuchillo en el cuello y con un rostro violeta le dijo: «Voy a cortarle la cabeza». La niña no lloraba. Filomena pensaba, en retrospectiva, que si la niña hubiese llorado quizás Brasi habría reaccionado, que quizás habría sentido lástima. Pero no. No hubo lágrimas ni lástima. Solo hubo una caldera, dos hombres que la abrieron, una mujer con un cuchillo en su cuello que tuvo que arrojar a la niña al interior para salvar su vida y un hombre tan espantoso como aterrorizado que había dado

su paso más sólido hacia ese lugar que se encuentra fuera de la humanidad y que confiere nuevos y ominosos poderes: la monstruosidad.

Luca Brasi fue detenido y cayó preso, pues después de obligar a Filomena a asesinar a su hija, el hombre mató a la irlandesa. Fue entonces cuando la matrona fue a hablar con Don Corleone, quien todavía no conocía personalmente a Brasi. Filomena quería salir de Nueva York y volver a Sicilia. Necesitaba del apoyo de Vito. Cuando escuchó la historia, el Padrino comprendió algo mucho más allá de la moral, comprendió que estaba frente a un ser superior precisamente por su inferioridad, a un volcán cuya energía no tenía continente. Comprendió que hombres como ese eran tan valiosos y peligrosos como la dinamita. Por eso, cuando Michael le preguntó a su padre por qué seleccionó a Luca Brasi, años después de conocer su historia a través de Filomena, Vito Corleone respondió:

> «—En este mundo hay hombres que están pidiendo a gritos que los maten. Supongo que te habrás dado cuenta de ello. Les gusta jugar, se pelean con cualquiera si les abollan el parachoques del automóvil, ofenden y humillan a personas cuya fuerza desconocen. He visto a un hombre, un loco, provocar a un grupo de tipos peligrosos, sin la menor posibilidad de vencer. Son gente que anda por el mundo gritando: «¡Mátenme!». Y siempre encuentran a alguien dispuesto a complacerlos. Todos los días leemos acerca de ello en los periódicos. Esas personas, naturalmente, se dañan a sí mismas, pero perjudican también a los demás, Luca Brasi era un hombre de estos, pero tan extraordinario que durante mucho tiempo nadie consiguió matarlo. La mayoría de estos tipos deben tenernos sin cuidado, pero un Brasi es un arma poderosa que conviene utilizar. Especialmente si tenemos en cuenta que no teme a la muerte, a pesar de que la busca. Todo consiste en procurar convertirse en la única persona del mundo a la que no estaría dispuesto a matar. Conseguido esto, el Luca Brasi de turno es tuyo».

Por eso, al terminar la conversación con Filomena, Vito Corleone decidió que Luca Brasi debía ser contratado. El volcán primitivo estaría a su servicio y sería él, el Padrino, la única persona en el mundo que le devolvería la dignidad. Más tarde, Michael haría lo mismo con Al Neri, un expolicía caído en desgracia, condenado por abusar de la fuerza, que no lograba comprender las leyes del mundo, porque él, intentando respetarlas, había caído preso. Cuando le describieron el perfil de Neri, un hombre que no usaba pistola y que detenía a los delincuentes con su sola fuerza, Michael Corleone no dudó. Ese hombre denostado por la sociedad era un Luca Brasi. Lo llenó de elogios, de cariño, de comprensión. El hombre que el mundo había expulsado se convertía, en manos de Michael, en un fiel sirviente. Neri no recordaba haber sido tan feliz como el día que conoció a los Corleone, había sido un encuentro lleno de respeto y amor.

Vito Corleone enseñó a su hijo Michael que un loco incontrolable puede no solo ser controlable, sino que además puede dejar de estar loco. Y eso ocurrirá si siente que toda la distancia con la sociedad se compensa con la lealtad mutua con su Don. Si su vida cobra sentido, su sensatez se abrirá. Por supuesto, no se tornará sensato en general, pero lo será respecto de su Don.

En las biografías de algunos miembros del equipo de la película hay historias que dan cuenta formidablemente de esta ley. El mismo Francis Ford Coppola pertenece a la categoría de aquellos que convirtieron en recursos sus acciones. Siendo un gran genio de la dirección de cine, sencillamente se separó de Hollywood por una década siendo muy joven y llevándose a los mejores directores de los estudios para armar un proyecto independiente. Su visión ‘ideológica’ de un cine de directores era el horror de la industria. Cuando decidieron convencerlos de que volvieran, tuvieron que aceptar condiciones que para los productores de Hollywood eran humillantes. La porfía de Coppola fue un gran recurso. Pero la mejor historia la tiene el único actor de *El Padrino* que efectivamente era un mafioso: Gianni Russo, quien tuvo a su cargo nada menos que el papel de Carlo Rizzi, un personaje relevante en la primera película. La historia es la siguiente.

Un mal día un colombiano, miembro del cartel de Pablo Escobar, destruyó una botella en la cabeza de un hombre en un casino de Las Vegas. Era el dueño del casino, Gianni Russo, un mafioso italiano. Russo sacó un arma inscrita y le metió dos balazos en la cabeza. La justicia norteamericana lo consideró 'legítima defensa' y Russo no tuvo condena alguna por ello. Pero Pablo Escobar puso precio a la cabeza del italiano. La situación no estaba fácil para Gianni, pero hay que decirlo, el hombre tenía carácter. Gianni Russo tuvo que tomar enormes medidas para protegerse. Pero aun cuando su vida era difícil, cultivaba otros intereses, más artísticos. Postuló a un papel en *El Padrino* cuando llamaron que se presentaran actores no profesionales. Finalmente sonó su teléfono y amablemente le dijeron que no, que finalmente habían optado por profesionales. Decidió insistir. Entendía la enorme trama de intereses y consideraba que su propia historia podía ser un recurso. Entendía el juego. Russo comprendió que Paramount tenía problemas para hacer la película porque había nacido la Liga Antidifamación de los italianos pocos años antes. Y entonces una película que atacaba la imagen de los italianos venía mal. El fundador de la Liga (esto es una gran ironía, pero es cierto) era Joe Colombo, un mafioso muy importante. Cuando el libro de Puzo apareció, fue un ejemplo que Colombo ponía para criticar los estereotipos sobre los italianos. Era formidable la personalidad de Colombo, él mismo era un mafioso principal. Y denunciaba que se hablara de la mafia italiana como discriminación. Pero lo interesante es que Russo comprendió que la Liga Antidifamación permitía plantear a Paramount que grabar la película en Nueva York era un riesgo. Todo indica que el mismo Russo convenció a la Liga de poner problemas a Paramount. Y luego fue a Paramount a entregar la solución. Ofreció entonces un trato a Paramount. Él gestionaría con Colombo un acuerdo para que permitiera a la productora filmar en Nueva York. Ofrecería una serie de estrenos prioritarios para la Liga, con la que esta recaudaría mucho dinero. De este modo se pagaba la paz y Colombo pasaba de ser un posible crítico de la película a ser su promotor. Y él, Gianni Russo, como intermediario y artífice de la solución (y parece que del problema también), exigía un papel relevante: pidió ser Michael, Sonny o Carlo. Evidentemente le dieron el de Carlo. Así fue como Gianni Russo

llegó a actuar en *El Padrino* y, al mismo tiempo, solucionar la persecución de Pablo Escobar. Y es que el colombiano entendió rápidamente que al convertirse en actor de Hollywood, Russo dejaba de ser un blanco viable.

Por eso decimos en esta ley que cualquier característica personal puede ser susceptible de ser convertida en un recurso de poder.

Ley n.º 19
Cuando un accidente se repite, es mejor ser supersticioso.

Los accidentes son por definición improbables. La reiteración de un accidente debe llamar la atención de quienes son víctimas de sus efectos. Aunque podría ocurrir que dicha reincidencia sea culpa del afectado, por descuido o infortunio. Pero la inteligencia con la que contamos siempre debe estar alerta: la reiteración es una señal de la posible presencia de un agente. Como dice Michael Corleone citando a su padre, «a las personas que consideran los accidentes como insultos personales, no les ocurren accidentes». Esta sentencia construye el razonamiento central: después de la primera vez, los accidentes pueden no serlo realmente. Y en ese caso es mejor sospechar.

Vito Corleone muestra este razonamiento de manera abierta en una de las reuniones claves de la Comisión, que ya hemos relatado. Su familia ha visto morir a Santino, Michael escapó de milagro a un atentado (en el que murió su esposa siciliana) y el mismo Vito Corleone recién se recupera mínimamente del atentado que lo tuvo al borde de la muerte. La situación es difícil; Vito no tiene heredero. Pero antes que preocuparse de eso, quiere que su hijo en el exilio pueda volver. Hay quienes, en esa reunión, han jugado en exceso a la osadía. Y debe decirlo. Por eso cita a una reunión donde construirá la paz, donde entregará (para satisfacción de sus enemigos) el punto de negociación más sensible y deseado por los otros: los Corleone entrarán en el tráfico de drogas y pondrán a disposición sus recursos políticos. En realidad no es así, pues lo hará (sabremos después) para ganar tiempo para un contragolpe. Y entonces, en este contexto de colaboración y cierre de las hostilidades, dice Vito:

> «Mi hijo menor se ha visto obligado a huir, acusado de las muertes de Sollozzo y de un capitán de la policía. Debo hacer

> cuanto esté en mi mano para que regrese a casa, libre de esos cargos falsos, y sé que ese es un problema exclusivamente mío. Sí, he de buscar a los verdaderos culpables o, en todo caso, convencer a las autoridades de la inocencia de mi hijo. Es posible que los testigos rectifiquen sus declaraciones, que se retracten de sus mentiras. Repito que es un asunto que debo resolver yo, y creo que finalmente mi hijo podrá regresar. Bien. Pero quiero que sepan que entre mis defectos se cuenta el de ser un hombre supersticioso. Es ridículo, lo sé, pero no puedo evitarlo. Y si mi hijo menor sufriera algún desgraciado percance, si algún policía lo matara accidentalmente, si lo encontraran colgado en su celda, si aparecieran nuevos testigos de cargo, mi superstición me haría creer que ello se habría debido a la mala voluntad de alguno o algunos de los aquí presentes. Quiero decirles más; si mi hijo resulta herido de muerte por un rayo, culparé de ello a los aquí reunidos; si su avión cae al mar o su barco se hunde en las profundidades del océano, si contrae unas fiebres mortales o su automóvil es arrollado por un tren, mi ridícula superstición me hará creer que la culpa la tienen ustedes. Esa mala voluntad, esa mala suerte, no podría perdonarla jamás».

El mensaje no requiere mayores comentarios. Puede ser absurdo, puede ser tonto, pero es mejor ser supersticioso y convertir esta en un razonamiento político: hay alguien detrás de esto. La paranoia, la politización incansable, pueden ser saludables compañeras. Sobre todo para alguien como Vito Corleone, que piensa que a la gente supersticiosa no le pasan esas cosas.

Vicios y virtudes del gobernante

En el segundo grupo de leyes del Padrino veremos aquellas relativas al esclarecimiento de las características que ha de tener un líder. Tal y como en Maquiavelo, las obras de Puzo/Coppola nos plantean frente a la figura de un gobernante, un administrador de poder. Pero amplían la mirada para observar también su pasado, donde solo administraba riesgos y miseria.

Las leyes que a continuación se enuncian y elaboran buscan otorgar claridad sobre las características de conducta y personalidad que son virtuosas para la acumulación de poder (y, por supuesto, las que son nocivas).

Ley n.º 20
La prudencia es la mayor virtud del gobernante.

En la tradición griega, la prudencia tiene que ver con evitar la hibris, que es un pecado para los griegos. Entender el uso griego de este concepto es relativamente difícil por tratarse de un concepto cultural, pero de alguna manera refiere a eso que coloquialmente llamamos «estar ebrio de poder». Los dioses marcan los límites, pero hay humanos a los que no les importan y buscan cruzarlos; no solo se trata de romper una regla divina, sino que se añade la convicción de la propia superioridad para fundamentar esa ruptura. La hibris es una forma de locura que se manifiesta primero en forma de grandes pasiones, donde destaca el orgullo. Lo contrario de la hibris es, en rigor, la moderación. Pero esta última requiere de la prudencia, a la que los griegos llaman *phronesis*, caracterizada por anteponer el pensamiento a la acción.

Vito Corleone es un hombre prudente. Cuida sus formas y nunca pierde las proporciones de su poder. Sabe que puede intervenir con eficacia en el mundo, pero cuida de no ir más allá de lo necesario. En algunas ocasiones puede ser más violento en el trato (como la vez que le da una cachetada a Johnny), a veces escribe una carta insultante (como la misiva contra Capone), pero se trata de excepciones que están bien fundadas, esto es, se trata de situaciones donde necesita remecer a la contraparte, ya sea para ayudarla (a Johnny) o para quitarla de en medio cuando se ha violado la Cosa Nostra (Capone). En esos casos, el acto se ejecuta para restituir la prudencia, para que el otro vuelva a pensar y deje de hacer estupideces.

Es un error usar constantemente el propio poder. Este debe ser como una manta con la que nos arropamos cuando es necesario, pero que se puede quitar de los hombros. Además, debe basarse en la conciencia de que nada de lo que parece ser propio lo es realmente cuando se trata del poder. Sollozzo le dice: «usted tiene en la mano a los políticos». Y Vito Corleone le responde, pero además lo piensa, que no es tan sencillo, que todo

escenario, que todo momento, es siempre condicionado. Vito Corleone sabe que, al ejecutar mal un movimiento, puede perder el punto de apoyo en el mundo que los políticos le ofrecen. Por eso, cuando le dicen que resuelva un problema muy grande con sus recursos, él responde que no es un mago. Por delante, entonces, siempre avanza la conciencia de sus límites.

Ley n.º 21
La arrogancia es el mayor pecado del que administra poder.

La arrogancia es la contracara más grave de la prudencia. Etimológicamente, la palabra proviene de «arrogarse» o «apropiarse». Una persona arrogante toma para sí honores que son ajenos, o bien, exagera sus propias capacidades intelectuales.

Vito Corleone no conoce la arrogancia, es un hombre de talento. No acepta los dictados de la sociedad porque no quiere vivir bajo los términos impuestos por otros. Y como no le gustan esos límites, quiere pulverizarlos. Para ello se requiere tener arrojo y carácter, pero no se necesita la arrogancia. De hecho, *casi* nunca es necesaria. El Padrino intenta construir siempre recursos propios, pues comprende que su poder está en procurar favores, no en pedirlos. Todo ello está asociado a una conducta prudente, que si bien ensancha las fronteras de su acción, conserva la virtud de someterse a esos límites.

Los hijos de Vito Corleone carecen de su prudencia. Fredo es arrogante, no comprende que sus facultades son muy inferiores a las de sus hermanos y quiere tomar para sí lo que considera que le han quitado injustamente. No tiene conciencia de la realidad y cree tener derecho a poseer lo que no le corresponde y lo que no sabría administrar. Sonny también es arrogante. Considera que la justicia en el territorio que concentran los Corleone debe ser administrada por su mano. Cada situación merece su atención como batalla para su causa, pero ninguna batalla tiene límite y puede configurarse como guerra. Así, hace suyos todos los problemas. Si unos tipos son estafadores, no solo se enoja porque lo han estafado, también les exige que desaparezcan del barrio. Su padre lo recrimina; cada uno tiene derecho a ganarse la vida como quiera y, por supuesto, uno defiende sus intereses, pero nadie debe meterse en lo ajeno.

Alguna vez Vito Corleone fue muy arrogante, pero se encontraba en una situación excepcional. Se trata de un conflicto que ocurre en los años treinta. Maranzano es un importante mafioso que ha articulado una alianza con Al Capone, el hombre emblemático de Chicago, la primera figura pública de la mafia. Corleone ya se vislumbra como el futuro gran líder de Nueva York y eso le preocupa a Maranzano. Junto con Capone, envía en tren a sus dos mejores hombres para matar a Vito Corleone. Pero una de las virtudes de Corleone es su red de informantes, y es gracias a ellos que Vito conoce el plan. Quien lo resolverá será Luca Brasi. Así lo relata Mario Puzo:

> «Vito le pidió a Luca Brasi que fuera a «recibirlos». Brasi, junto con cuatro de sus hombres, recibieron a los dos visitantes en la estación. Uno de los hombres conducía un taxi, y otro iba disfrazado de mozo de cuerda. Este último tomó las maletas de los enviados de Al Capone y las llevó hasta el taxi. Cuando los pistoleros de Chicago entraron en el vehículo, Brasi y otro de sus hombres se precipitaron detrás de ellos, pistola en mano, y los obligaron a tenderse en el suelo. El taxi se dirigió a un almacén cercano a los muelles. Brasi lo había previsto todo».

Luego de atar a los hombres de Capone y de meterles toallas en la boca para no hacer mucho ruido; Brasi tomó entre sus manos una barra de hierro y empezó a golpear los pies de uno de ellos. En pocos segundos los pies estaban completamente fracturados. Avanzó después con las piernas y las rodillas. Finalmente, lo golpeó en el corazón. Brasi era un hombre muy fuerte, pero realmente fue difícil llegar al final del camino. Su estrategia de tortura mantenía al hombre con vida más allá de su propia imaginación. Los trozos de carne estaban regados en el piso.

> «Cuando Brasi se volvió hacia el segundo hombre, vio que no tendría necesidad de machacarlo a golpes. El hombre, por imposible que parezca, se había tragado la pequeña toalla.

> Cuando la policía realizó la autopsia para determinar las causas de la muerte, encontraron la toalla en su estómago».

La señal había sido contundente. La mera idea de meterse en el asunto Corleone/Maranzano parecía muy mala. Era una señal para Capone, pero también para otros miembros de la mafia. Además, con ello daba una idea clara del poder de Vito Corleone, cuya forma de administrar poder a veces confundía por su pacifismo y se interpretaba como debilidad.

Maranzano era un gran nombre en el año 1933 y, según parece, también era muy superior a Corleone. Ello se amplificaba gracias a su amistad con Al Capone. Vito Corleone sabía que esos mitos, esas significaciones sedimentadas que parecen verdades absolutas, eran una gran oportunidad. Y entendía lo que otros no veían por seguir la forma de pensar tradicional: tanto Maranzano como Capone iban en decadencia. Por eso no solo se defendió, también atacó. Pero lo más interesante está al final del episodio. Si Vito Corleone usó la arrogancia, fue como una acción táctica para demostrar su rabia por la estupidez que hizo Capone. Y en pocos días hizo llegar a Chicago una carta:

> «Ahora ya sabe usted cómo trato a mis enemigos. ¿Por qué un napolitano tiene que interferir en una pelea entre dos sicilianos? Si desea tenerme por amigo, sepa que le debo un favor y que estoy dispuesto a pagárselo en cuanto me lo pida. No dudo que un hombre como usted sabe muy bien lo beneficioso que es tener un amigo que, en lugar de pedir ayuda, se ocupa de sus propios asuntos y siempre está dispuesto a ayudar. Si no quiere aceptar mi amistad, dejemos las cosas como están. Pero permita que le diga una cosa: el clima de Nueva York es húmedo y muy malo para los napolitanos. Por ello le aconsejo que no venga aquí ni de visita».

Apenas termina Puzo de mostrarnos la carta, comenta que la arrogancia de la misiva había sido calculada. Y es que el Don consideraba a Capone como un tipo lleno de imprudencia y arrogancia, lo veía como un hombre sin

talento, un estúpido, un asesino. Tenía muy claro que su poder no había durado más que un par de años y que lo había dilapidado mostrándose y disfrutando ostentosamente de su riqueza. No era austero, no calculaba, no tenía carácter. Basar su poder en los pistoleros y en el mito de tener comprados a políticos, mientras se receta exhibicionismo, le parecía a Vito una combinación penosa. Si la carta enviada es ofensiva y arrogante, es solo porque es el idioma que entiende Capone. E incluso así le ofrece una alianza, la que efectivamente el hombre de Chicago tomará, pues harán un par de negocios que servirán como señal de pacificación.

Ley n.º 22
Hay cosas que simplemente se hacen y luego se olvidan.

El director de un canal de televisión transmite el inicio de una guerra gracias a que su amante, esposa de un general, le comenta la noche anterior que ello ocurrirá. El director tiene todo el derecho de transmitir ese episodio a partir de la información recibida, pero nadie debe saber jamás cómo la obtuvo. Las cosas ominosas e importantes a la vez nunca se cuentan.

Minutos antes de que Michael Corleone debute como miembro de la familia asesinando a Sollozzo y McCluskey, Michael conversa con Tom Hagen. Está emocionado y piensa en su padre. Después de cumplir con su misión, tendrá que alejarse de la familia y refugiarse en Sicilia, por lo que dejará de ver a su padre. Y sabe que será doloroso para ambos. Durante la conversación, Michael le ha explicado a Tom algunas cosas que ha aprendido de su padre, y entonces añade:

> «…di a mi padre que todo eso lo he aprendido de él y que estoy contento de pagarle algo de lo mucho que le debo. Ha sido siempre un buen padre. Quiero que sepas que no recuerdo nunca que me haya puesto la mano encima, ni tampoco a Sonny, a Freddie, ni mucho menos a Connie. Dime la verdad, ¿cuántos hombres crees que ha matado o ha hecho matar?».

El final de la frase, intempestivo y abrumador, sorprende a Tom Hagen tanto como a nosotros cuando leemos el delicado inicio y el horrible cierre. Michael quiere entender a ese hombre de dos caras que es su padre, el tierno padre, el brillante consejero, el maestro superior, pero también el asesino. La pregunta de todos modos es irracional, es brutal, es un tabú

puesto encima de la mesa. La ausencia de respeto del gesto es evidente. Por eso Hagen le contesta, luego de mirar hacia un costado:

> «Una cosa no has aprendido, Mike, hablar como lo estás haciendo; hay cosas que deben hacerse, que deben hacerse y se hacen, pero nunca se habla de ellas. Uno no trata de justificarlas, no pueden ser justificadas. Se hacen simplemente y luego se olvidan».

El epígrafe de la novela de Puzo es la famosísima frase de Stendhal: «Detrás de toda fortuna hay un crimen». Esta ley, la 22, es la que nos dice qué se hace después del crimen. Es algo muy contundente: callar.

Ley n.º 23
Mucha de la información que recibes son mitos. Tener información propia es esencial.

Todos en Nueva York consideraban que Maranzano era muy poderoso. Y que Capone tenía en Chicago una influencia sin igual, alimentada esta visión por las apariciones del mafioso en la prensa. La gente pensaba que Capone tenía a todos en la mano porque incluso se daba el lujo de aparecer en los periódicos. En realidad, entre más emblemático y más todopoderoso parecía, más débil era. El error de interpretación puede costar caro. Vito Corleone lo comprende. De hecho, todos sus logros se basaron en esta capacidad para distinguir lo que dice la gente, lo que se asume como cierto y lo que es realmente cierto.

El primer crimen de Vito Corleone, ese que le dio poder en su barrio y le permitió comenzar la construcción de su fortuna, fue matar a Fanucci. Pero solo lo hizo después de llegar a la conclusión de que este era un arrogante y que verdaderamente no era nadie. Era una conclusión muy osada, pues Fanucci era considerado un hombre influyente, con contactos en la policía y ciertos vínculos en la política. Vito no sabía la verdad, no tenía informantes. Pero cuando conversó con Fanucci comprendió que todo eso era falso y que si algún contacto tenía, era muy frágil. El hombre no era un profesional.

Vito decide matarlo porque no está dispuesto a que sus acciones en el barrio tengan que pasar por la tutela de un tipo que dice tener un poder que no tiene realmente. Fanucci le cobraba a todos los comerciantes de la zona, pero también a los delincuentes, un impuesto. Es el clásico pago que los mafiosos exigen por protección. Vito había participado junto a dos amigos en un robo muy exitoso y Fanucci conocía el monto al que habían accedido, por lo que les estaba cobrando prácticamente la mitad a cada uno. Sus amigos temieron, pero Vito Corleone intuía que Fanucci solo fanfarroneaba respecto a sus amistades en la policía, su compra de políticos y su poderío

militar. No veía razón alguna para pagarle, por tanto. Sus amigos, en cambio, no querían líos. Lo cierto es que Vito Corleone logró detectar rápidamente que Fanucci exageraba sus capacidades e influencia.

La misma situación acontece con el productor de Hollywood, Woltz, quien dice ser asesor del gobierno en materia de cine y propaganda. Vito Corleone llega a la conclusión de que el productor miente; si bien es cierto efectivamente alguna vez fue llamado para una conversación o asesoría, no se trata de algo permanente. Sin embargo, todos en la industria cinematográfica repiten el discurso de su influencia y consideran que Johnny Fontane, por haber seducido a la amada de Woltz, está perdido. Por supuesto, Vito Corleone considera que lo hecho por su ahijado es enormemente estúpido, pues Woltz evidentemente tiene más poder que Fontane, pero no va a dejar de razonar lo obvio: el poder de Woltz es de segunda categoría y que no habrá nadie dispuesto a defenderlo.

Gran parte del imperio de don Vito Corleone está basado en desmontar mitos a partir de información y reflexión. Al hacerlo, se comprende el escenario. Y con un diagnóstico claro se construye el plan. Apostar a la información, tener claridad en detectar los gestos y observar el rostro de los involucrados son costumbres que aportan los detalles necesarios para tomar una decisión relevante.

En el mundo donde los intereses materiales dominan, como el poder y el dinero; el juego siempre es difícil, la verdad nunca es total y las cartas presentadas suelen ser una puesta en escena. Eso es mucho peor en la actividad de la mafia, pues está en juego la vida o el arribo de la justicia. En la mafia siempre estás cerca de la muerte y/o de la cárcel. Cuando cualquier actor, no solo en la mafia, se enfrenta a muchas personas que se juegan sus propios intereses en cada decisión, poder acceder a información perfecta no es más que una fantasía. Si esto es cierto en cualquier gran empresa o corporación, lo es aún más en el crimen organizado, donde los intereses son más amplios, más invisibles y de alcances insospechados. Por ello la información siempre será dudosa y la posibilidad de operar con informantes que se han vendido a otro es siempre parte de la ecuación. Por eso es crucial tener un sistema de información de buena calidad, lo que normalmente significa tener muchos informantes, no creer demasiado en ninguna versión

y, sobre todo, organizar la información adecuadamente. El trabajo fundamental en este sentido no es el dato que llega, sino el procesamiento que recibe.

Ley n.º 24
En momentos difíciles, gana tiempo.

Estadio de fútbol. A media hora de iniciado el partido, al equipo visitante le han marcado dos goles y el futuro se aprecia muy mal. Ante un escenario tan poco favorable, hay dos tipos de equipos. Los primeros son los que producen fascinación en los aficionados, que creen ver en la viril y violenta reacción de su equipo algo así como el carácter o una respuesta contundente; se trata de los equipos que se van adelante y buscan incansablemente, por cualquier medio, obtener un gol que los mantenga con vida. Buscan entonces hacer sentir al equipo rival asfixiado. Esta conducta es comprensible y en algunas ocasiones sirve de algo. Sin embargo, este tipo de equipos suelen desarticularse y, aun cuando consiguen emocionar a la afición y tal vez anotar un gol, terminan perdiendo por goleada.

Los equipos del segundo tipo se caracterizan por reaccionar de forma muy distinta. Ante el espanto de un inicio aciago, comienzan a rotar la pelota, a tratar de reacomodarse en el mundo, a descubrir los bordes de la cancha. Se hacen preguntas básicas hasta descubrir dónde está el norte. Lo normal es que estos equipos no tengan ningún éxito, que no logren dar vuelta al partido, por lo que en medio de la abulia todo termina con una derrota olvidable. Pero puede ser que, al dejar pasar el primer lapso en esas condiciones, ocurra algún accidente favorable. Un tiro de esquina a favor puede terminar en gol; el árbitro, aburrido de tanto vagabundear, puede al fin expulsar a un rival. Es decir, se deja a la fortuna lo demás. Pero, por mientras, hay que hacer olvidar a los otros (y a sí mismos) la evidente superioridad que el rival tiene en ese instante.

En definitiva, parecer rendidos puede ser bueno, al menos hasta recuperar las fuerzas. Es un clásico de la historia política: los pactos de paz que preceden a la guerra se dan porque ambas partes desean llegar bien preparadas. Una de ellas puede pecar de ingenuidad o de un fatídico conformismo al pensar que su rival está devastado. Pero cuando las cosas

están difíciles, lo mejor es intentar llegar a un acuerdo que permita redibujar el futuro en las acciones por venir.

Por eso Vito Corleone estuvo dispuesto a entregar lo más importante que le requerían (el apoyo político al tráfico de drogas), de manera relativamente falsa, con tal de poder organizar las fuerzas, proteger a su familia y ver qué se podía hacer en el futuro.

Ley n.º 25
Todo grupo que aspira a acumular poder debe estructurarse con un carácter monolítico.

Un aspecto muy difícil de la administración del poder es la gestión del propio grupo. Es una tarea difícil. Ni siquiera el hijo de Dios pudo evitar la traición de uno de sus cercanos. Hay muchas dificultades al respecto. Las enormes oportunidades que ofrece la traición, los procesos íntimos de cada persona, son solo algunos de los problemas. Hay incluso fenómenos inevitables: el éxito obliga a agrandar los equipos y así crece la capacidad operativa, pero también se reduce el vínculo y la lealtad. Y es que dentro de los equipos que se forman para disputar poder, se anidan sueños, expectativas, dolores… Casi todas las emociones y casi todos los razonamientos sobre la pertenencia a un grupo podrían ser suficientemente importantes para devastar las lealtades o al menos construir la sospecha. Una broma afortunada en contra del líder puede instalar, para siempre, una imagen que (incluso siendo errada) puede terminar costando caro. Manejar los grupos es realmente difícil. Sin ir más lejos, la Iglesia medieval perdió todas las cruzadas y la cohesión interna se vio devastada.

Y es que el cemento que une al grupo es difícil de preparar y, para colmo, si ello se ha logrado con perfección, en cualquier momento puede desvanecerse, normalmente por errores propios.

En la sociología weberiana se muestra que todo líder produce a su alrededor un cuadro administrativo, un equipo de cercanos que desean ser los ejecutores permanentes de los mandatos del líder. Debajo de ese grupo puede generarse una estructura de funcionariado mucho más grande. Pero la clave de los grandes liderazgos está en la configuración del cuadro administrativo. Uno de los más famosos es el del líder que marcó un antes y un después en nuestro calendario, Jesús el Cristo, cuyos doce apóstoles alcanzaron fama mundial. La curaduría de ese cuadro administrativo refleja las tendencias habituales al respecto: varios de sus miembros son parientes

del líder, otros son amigos, otros van llegando a medida que crece el poder del carismático. Y este, a su vez, selecciona también buscando relaciones claves: varios de los miembros son pescadores y líderes sindicales –dicho en clave actual–, otro proviene de la actividad de recaudación de impuestos (conocimiento esencial para construir el grupo) e incluso hay uno que es un converso, es decir, se trata de alguien que trabajaba para los romanos y decide unirse a este nuevo proyecto, traicionando su origen. El ejemplo es bueno porque da cuenta de la necesidad, a la hora de configurar el equipo, de una base pétrea (los parientes por ejemplo) y de la necesidad de expandir horizontes asumiendo el riesgo que involucra (el traidor, por ejemplo, podría ser un infiltrado o sencillamente podría volver a traicionar, como ya lo ha hecho).

El investigador Randall Collins, en su libro *Sociología de las filosofías*, analiza distintas escuelas de pensamiento de la historia y demuestra que absolutamente todas conquistaron su carácter trascendental no solo por sus contenidos, sino también por su capacidad para construir un grupo sólido de miembros. Collins de hecho dirá que se debe tratar a los movimientos intelectuales, los grupos políticos, los movimientos sociales y las religiones como la misma cosa. Para él, todos estos grupos son equivalentes. Pues bien, lo que también sabemos es que para que estos cuadros sean funcionales a una estructura de acumulación de poder, es indispensable que este grupo opere con un carácter monolítico.

Cuando Sonny comete el error en la reunión con Sollozzo, daña el carácter monolítico del grupo, pues está diciendo: «algunos de los aquí presentes no estamos de acuerdo con el líder». Sollozzo, un hombre inteligente, sabe que esa fisura mañana puede ser una fractura. Y comprende que allí radica su oportunidad: debe matar a Vito y luego soportar la ira de Santino, que será enorme por un tiempo, pero que pronto se modificará y permitirá unir los esfuerzos de todas las familias de la Comisión en torno a las drogas, para la conveniencia de todos. El plan de Sollozzo era inteligente, osado y nada difícil. Vito Corleone no usaba seguridad y todos los días, como un simple empresario, salía de su oficina y caminaba a su automóvil, no sin antes pasar por un par de kilos de naranjas que compraba en plena calle. El atentado fue sencillo. Solo la fortuna, ese

factor poderoso de la historia, hizo que las balas no alcanzaran un órgano importante, permitiendo que Vito Corleone pudiera sobrevivir, aunque no sin secuelas.

La familia debe ser una estructura monolítica. Una de las grandes virtudes de Vito Corleone era su capacidad de conservar esa estructura. Él mismo comprendió en su juventud que esa capacidad permitiría que su familia perseverara dentro del crimen organizado. Pero Michael no pudo conservar esa virtud. Siendo un hombre brillante y teniendo una enorme osadía para avanzar por caminos muy difíciles, contando incluso con una capacidad que Vito Corleone no pudo desplegar (la de salir a generar acuerdos fuera del ámbito criminal), Michael siempre tenía sobre él su propia espada de Damocles: la traición de sus cercanos.

Los traidores de la familia comienzan a operar desde que Vito está al borde de la muerte. Su desaparición de escena es lo que genera la crisis. El primero en manifestarse es Carlo Rizzi, esposo de Constanza, un hombre apuesto y no muy inteligente que esperaba recibir una gran fortuna para él y una posición dentro de las más altas dignidades de la familia. Con la ambición horadando su alma, Carlo escucha los cantos de sirena de las otras familias y participa en la organización del atentado de Santino. Solo debía golpear e insultar a su esposa lo suficiente como para que esta llamara donde sus padres; Santino tomaría el automóvil y saldría sin protección, nublado por la ira, a golpear a Carlo (ya lo había hecho antes). Los traidores sabían que tomaría el camino más rápido, por supuesto, y es así como surge la famosa escena de la caseta de peaje donde Sonny es acribillado.

Fredo es el segundo traidor. Y lo será en dos ocasiones, la primera de manera indirecta, más por su personalidad mustia y apocada que por un acto de intensa traición, pero a partir de esa falta inicial se convertirá en un problema mayor.

Michael arriba a Las Vegas tras analizar que el negocio del juego en esa ciudad será una apuesta importante de la familia. Entonces debe reunirse con Moe Greene, uno de los fundadores del proyecto de la ciudad de juegos. Moe se comporta como un empresario discreto, pero es un socio desleal, ya que la inversión no está dando mucho y todo parece indicar que está estafando a los Corleone. El encargado de defender los intereses de la

familia Corleone en Las Vegas es Fredo, que es lo mismo que decir que nadie defiende a la familia. Fredo solo parece interesado en una vida disipada y no protege ni los negocios ni el honor de la familia. Moe Greene incluso le ha dado una cachetada y Fredo lo ha aceptado, en público. Michael está indignado y considera que todos los factores conducen en una sola dirección: debe comprar el hotel a Moe Greene. Cuando este se entera, sencillamente se indigna. Él pensaba resolver cualquier inconveniente de la visita de los Corleone con un tratamiento estilo Las Vegas: fiesta, muchachas, juego libre en el casino… Pero Michael le informa que lo sacará del hotel, Greene enloquece y Fredo lo defiende. Entonces Michael le informa a su hermano que nunca más debe desdecir sus dictados ni defender a los rivales de su familia.

La segunda traición de Fredo es muy grave. Hyman Roth, un importante mafioso judío asociado al juego en Cuba, ha ofrecido a los Corleone y a otras familias de Nueva York invertir en la isla. Sus verdaderas intenciones son matar a Michael, y Fredo participa en el plan a sabiendas de las intenciones de Hyman Roth y de Johnny Ola, su principal operador. Michael solo notará la traición cuando su hermano, luego de haber negado que conocía a Roth y a Ola, comenta un poco ebrio que este último le había mostrado un increíble espectáculo de una muchacha en un club nocturno. En ese instante Michael comprende que su hermano lo ha traicionado y que ha participado en la organización de un atentado que casi le costó la vida. Es por esto que Michael le dará el beso en la boca en pleno Año Nuevo en La Habana. En la mafia, el beso entre hombres tiene más sentido como pertenencia que como amenaza, sin embargo, no se excluye este último factor ya que, carente de todo contenido sexual, el beso significa que se ha de cerrar la boca. Es un llamado a respetar la ley de la omertá.

El otro traidor de Michael será Frank Pentangeli. En rigor, no se trata de un cercano que se haya puesto de parte de un enemigo, sino de alguien que se siente traicionado. Pentangeli casi es asesinado y está convencido de que fue una trampa del propio Michael, quien estaba molesto con Pentangeli (lo que era cierto) por su insistencia en cometer un crimen contra los hermanos Rosato, lo que complicaba las negociaciones con Roth. Frank Pentangeli era el sucesor de Clemenza como *caporegime* de la familia, y por ello su

traición era de gran magnitud. Michael termina recibiendo un atentado más complicado que un intento de homicidio: es llevado a juicio por denuncias organizadas por Hyman Roth en el Congreso de Estados Unidos, y Pentangeli será un testigo clave en el proceso. Esta es una escena clásica de *El Padrino*, donde Michael brillantemente resolverá el problema y Tom Hagen sellará la suerte de Pentangeli en una conversación en la que lo induce al suicidio.

Antes que Pentangeli, Tessio, otro jefe de regimiento, había traicionado a la familia. Para él, la llegada de Michael significaba la decadencia del imperio, y como ha pasado años añorando construir su propia familia, está ansioso y un poco amargado. La oportunidad de traicionar a la familia Corleone le parece algo razonable: Michael está desgastado y, aun cuando le duele, considera que lo mejor es hacer una alianza con Barzini, quien parece ser que tomará el liderazgo de las familias. Es una gran herida para Michael cuando lo comprende (y lo comprende gracias a la advertencia de su padre). Tessio es asesinado.

El punto de fondo de esta ley es el siguiente: la responsabilidad de la traición no está en el traidor, sino en el líder. Es cierto que el traidor debe pagar, pero eso ha de ocurrir para que la traición no se repita. Sin embargo, quien no ha logrado construir un carácter monolítico es el responsable de sus actos y de los defectos de su estructuración del poder. Michael es el culpable de las traiciones sufridas, aun cuando tiene un mérito: logró salir airoso de todas. Su hermano Sonny no pudo decir lo mismo, pues murió en la primera traición. Pero su padre era un ejemplo en ese sentido, no sufría traiciones porque sus equipos eran monolíticos. A nadie se le ocurría traicionarlo.

El carácter monolítico es muy importante en la organización política, pero es muy difícil de sostener. Es habitual que las circunstancias, las fricciones y las tensiones provoquen que el grupo pierda sus características pétreas. La realidad horada las uniones humanas y aun cuando ello sea en parte inevitable, no es menos cierto que el poder radica precisamente en conservar dichas alianzas. Por eso la ley general de la mafia está asociada a conservar la omertá como un elemento decisivo; la ley del silencio busca defender los intereses de las familias y esos intereses son «cosa nostra». El

silencio reivindica al grupo. Puede que haya errores, faltas y críticas internas, pero siempre serán propias. Los demás no tienen derecho a nada porque no pertenecen al grupo.

Dentro de las estructuras de poder, la conciencia de la administración de lealtades está muy arraigada. Y con razón. Por supuesto, dicha tarea es impúdica y poco elegante, pero parece necesaria.

Hace varios años fui invitado a dar una conferencia en una ciudad a mil kilómetros de donde vivía. Cogí el avión temprano y cuando llegué al aeropuerto ya me esperaba un automóvil para llevarme al lugar de la exposición. Cuando tomo contacto con el grupo, me dicen que todavía esperan a alguien más. Minutos más tarde apareció una mujer de unos sesenta años, quizás menos. Era enérgica y competente, o al menos eso parecía. No la reconocí, soy mal fisonomista, pero luego de unas horas comprendí que había sido ministra. Faltaba poco para las elecciones y el sector que ella representaba creía con pasión que ganarían la siguiente elección (lo que ocurrió) y que volverían al poder (lo que no ocurrió, porque las cosas son más complicadas que ganar una elección). Dentro del escenario de conferencistas y académicos con alguna sonoridad yo era el más joven, tenía unos treinta años. Y la ministra, al verme, asumió que yo era otro de los funcionarios. Nos subimos al automóvil, ella y yo detrás, los dos hombres adelante. Estos no eran meros conductores, sino operadores políticos, como noté rápidamente. El diálogo que ella planteó fue ejecutivo y exitista. Sacó de su bolso un lápiz y un cuadernillo donde tenía apuntados unos quince nombres en una de las páginas. Empezó a preguntarle a los funcionarios locales por cada una de esas personas. Si la respuesta era que les iba bien, pero que estaban colaborando con el gobierno vigente, eran tachados. Terminada la revisión, la mujer guardó su cuadernillo y se dispuso a contar una historia formidable. Iba más o menos así:

«Vengo de un funeral muy doloroso, un gran amigo, un gran sociólogo. Realmente fue triste. Sus últimos años fueron muy malos, sin dinero, enfermo de cáncer, solitario… Todos estábamos conmovidos». Los operadores comprendieron que en esa historia había algo importante: ¿por qué un amigo de gente importante estaba abandonado? Le preguntaron qué hacía él. Ella apuntó: «trabajó mucho fuera de Chile, fue embajador en

diversos lugares e incluso en Naciones Unidas, era brillante». Dijo «brillante» como solo se puede decir de alguien que ya no está entre nosotros. Los hombres no podían más de angustia. Le preguntaron cómo podía haber terminado tan mal. Ella lo resumió en una frase que, solo con la memoria, intento malamente parafrasear: un día recibió la orden de votar a favor de una polémica resolución en Naciones Unidas. Él sintió que era un error de nuestro país, que no era digno y que no era propio de alguien de izquierda… En fin: el asunto es que ese hombre tomó la decisión personal de votar en contra. En contra de la superpotencia, en contra de la decisión de su gobierno. Sabía naturalmente que no había vida después de ese día. Naturalmente el hito generó muchos problemas diplomáticos. Fue despedido y sancionado, dejándolo sin posibilidad de retornar al núcleo del gobierno.

Cuando la mujer terminó de contar la historia, el asombro de los operadores todavía estaba allí. Miré esta escena fascinado. En principio –todavía yo era muy ingenuo– pensé que su asombro se debía a la magnitud de la sanción a la que se le había sometido. Pero no era así. El que iba de copiloto lo resumió, casi gritando, con una sentencia condenatoria al hombre que para mí había sido digno y heroico: «¡traicionó a su red!». Nunca hubiera imaginado que diría esa frase, su mera existencia me resultaba espectral. La cara del hombre, aun cuando más gruesa, me recordó a *El grito*, la pintura de Munch. El conductor había frenado de golpe en el semáforo, creo que por el impacto de la narración. Ambos estaban escandalizados de que alguien cometiera un error tan grande con un cargo tan bueno, viviendo en el entorno de Naciones Unidas, disfrutando los beneficios de las grandes ligas de la política mundial. No lo podían creer, un hombre había traicionado a su red y se quedó sin trabajo, y luego vino la noche, una noche muy oscura que redundó en un cáncer y luego en la soledad de una muerte irrelevante. Sus antiguos amigos aparecieron solo en su funeral. Todo se había perdonado, rezaba la ironía.

«Traicionar la red», nunca podré olvidar esa frase. Aunque la considero cruel, guarda una macabra sabiduría: en las estructuras de poder, la red en sí misma es una entidad, un ser, una existencia, un nombre, la base de todos los favores, el camino de la protección.

El poder se ancla en una red. Y esa red debe ser tan dura como una roca. A esta ley siempre me he resistido, lo confieso. La siento mediocre, infame, vergonzosa. Pero no lo duden. Es una ley.

Ley n.º 26
Es imperativo cuidar del propio mundo.

Muy asociada a la ley anterior, la idea de cuidar del propio mundo hace alusión a la capacidad del líder para otorgar sostenibilidad no solo a sus ideales y su situación personal, sino también a quienes lo rodean. Si no puedes proteger de la desventura a tu familia, si no logras dar felicidad y apoyo a tus amigos, si no eres capaz de vertebrar poder en tu barrio, entonces no sabes cuidar tu propio mundo.

Quien normalmente cuida bien su entorno, consigue además construir un poder monolítico, pues si nadie se siente despechado, si nadie resiente lo obtenido, si todos entienden que su vida es mejor gracias al apoyo de su líder, es difícil perderlos. Por supuesto, esta tarea no es fácil. Aunque se piense que es objetivo el cuidado meticuloso que un líder dedica a su entorno, no es menos cierto que el líder no solo vive de acciones objetivas, sino de las mucho más amplias y complejas interpretaciones propias. La subjetividad de los otros es un factor objetivo, es quizás el mayor problema de trabajar con grandes equipos. La imaginación de los otros, su tristeza, su decepción, su rabia o su resentimiento; son un factor tan duro como una roca. Por eso el cuidado del propio mundo es decisivo. Si un soldado de uno de los regimientos de la familia ha caído en la cárcel, don Vito sostendrá su salario, entregado regularmente a la esposa, y además hará las gestiones para que la pena no sea larga; tras un año o dos de cárcel (hay que evitar que permanezca más tiempo), al salir se le organiza una fiesta, se le da la bienvenida y se le hace sentir importante. Y más aún. En esa celebración se le regalan en privado unas vacaciones de una o dos semanas para ir a la playa con su familia, con todos los gastos pagados. Se le da cariño, lealtad y dinero porque ese hombre mañana tiene que dar la vida por el proyecto.

El descubrimiento de esta ley tiene fecha. Luego del asesinato de Fanucci, el poder de Vito creció. Entonces ocurrió algo que él nunca imaginó, pero que pronto comprendió como algo lógico. Una noche, la

esposa de Vito ingresó al departamento con una vecina, la señora Colombo. Era italiana y su familia era un ejemplo de trabajo, decencia y humildad. Carmela, la esposa de Vito, le señaló a su marido que su amiga necesitaba ayuda. Vito asumió que tendría que darle dinero, pero el asunto era otro. La señora Colombo tenía un perro al que su hijo menor adoraba, pero el resto del edificio estaba molesto con el animal y los arrendatarios habían solicitado al propietario que obligara a la señora a deshacerse de la mascota. Como el perro volvió a la casa y el dueño se enteró, terminó expulsando a la familia del lugar. La señora finalmente entregó el perro a otra familia en Long Island, pero el dueño ya estaba tan molesto que sencillamente insistía en desalojarla. Vito le pregunta por qué acude a él en busca de ayuda. Sorprendida, la señora Colombo le contesta que su propia esposa le había dicho que hablara con él. Carmela no había preguntado nunca de dónde salía el dinero de su marido, nunca había hecho mención a la ropa manchada de pólvora y sangre del día en que mató a Fanucci. Ella no decía nada. Incluso ante las palabras de su amiga no dio ninguna explicación, se mantuvo en silencio. Su marido comprendió. Ella estaba dispuesta a aceptar lo que él hacía, pero debía proteger a su gente, a sus amigas, a todo su entorno. Era responsable, era el protector y no solo el proveedor. Vito Corleone no comprendía aún la naturaleza de su poder y la exigencia que este suponía para él. Por eso bosquejó una oferta de darle dinero para que encontrase un buen apartamento. Pero la mujer insistió: «Todas mis amigas están aquí. Nuestra amistad viene de Italia. ¿Cómo voy a mudarme a un vecindario extraño?». Vito Corleone miró a su esposa y comprendió: la señora Colombo debía quedarse en el mismo apartamento, por el mismo dinero (el dueño decía que ahora valía más), y debía conservar al perro. Vito Corleone salió a trabajar al día siguiente para conseguir que el señor Roberto aceptara un nuevo trato. Y todo salió bien, con algunas dificultades iniciales. Pero lo más importante fue que, más allá del perro, más allá del precio del alquiler, más allá de las amigas de la señora Colombo, Vito comprendió que para un líder nada de lo que ocurre a su alrededor es indiferente, pues toda su gente merece la protección de su poder.

Ley n.º 27
El respeto no es la mejor arma, pero es el mejor escudo.

Vito Corleone quedó con su imperio en ruinas luego del atentado que casi le costó la vida. En ese momento, aunque su poder se reducía minuto a minuto, ninguno de sus jefes de regimiento lo traicionó. Ni siquiera pensaron en hacerlo. No obstante el enorme premio potencial de una traición, y a pesar del enorme riesgo que implicaba permanecer leales al Padrino, nadie intentó buscarse la vida fuera de la familia Corleone. ¿Por qué si Vito Corleone era una potencial víctima de traición tan atractiva, eso no ocurrió?

Una parte importante del poder se consolida en un respeto que parece provenir de las profundidades de la tierra, de una construcción metafísica que no tiene grietas y cuyo resquebrajamiento parece imposible. Aunque el imperio de Vito Corleone agonizaba, este tuvo tiempo para sanar y reconstruir su poder porque nadie de los suyos lo traicionó. Haber sobrevivido fue suficiente señal de fortaleza. Lo demás vino solo: nadie de su equipo podría atacarlo, nadie sentiría el deseo de hacerlo y, más aún, a nadie se le ocurriría esa idea. La historia de su hijo Michael es distinta.

Tras la muerte de Vito Corleone, Michael está debilitado. Lo que la familia había recuperado gracias al Don en sus últimos días se perdía rápidamente con Michael, quien asumió el cargo sin venir de la mafia. Su experiencia en el crimen organizado había durado veinticuatro horas intensas y traumáticas, exitosas también, pero solo veinticuatro horas. Michael recibió un imperio en decadencia y su arribo solo la profundizó. Esto consolidó la percepción de debilitamiento orgánico. Esta percepción era perfectamente razonable dados los acontecimientos y, sobre todo, la evolución del imperio. Las condiciones no se veían propicias. Pero Michael añade un factor a este negativo escenario: no infunde respeto. Carece de esa combinación compleja de fuerza, lealtad, claridad, prestigio, sabiduría,

asertividad… en fin, todo eso que rodea o que está dentro del respeto. Y tampoco tiene mucho tiempo para construirlo. Es entonces cuando atentan contra él, primero de la mano de su propio hermano y luego de la mano de un jefe de regimiento, Tessio, un hombre brillante que además adoraba a Michael. Pero su amor por el muchacho que conoció desde niño no alcanzó a disuadirlo del claro señalamiento de la historia: Michael sería derrotado y él no estaba dispuesto a acompañarlo a la tumba. Sí iría Tessio a la de Vito Corleone, pero no a la de Michael.

El respeto, con sus claridades y oscuridades (porque el respeto vive de ambas), es un poder cuya eficacia no debe subvalorarse. El respeto es una fuerza ancestral, es el temor del Antiguo Testamento, es el amor del Nuevo Testamento. El respeto es una leyenda, donde la crueldad y el bien pueden fundirse. En España llaman «Guzmán el bueno» a Alonso Pérez de Guzmán, militar y noble leonés del siglo XIII; quien pasó al panteón de la fama cuando en la defensa de Tarifa, se le intentó chantajear al mostrarle, a pocos metros del acceso al castillo, a su hijo menor detenido por los sitiadores. A Guzmán le dijeron que si permitía el paso y no resistía el arribo de los atacantes, su hijo se salvaría. Guzmán cogió una daga y se las lanzó a quienes lo amenazaban, señalando que podían matar a su hijo con ese mismo artefacto. Guzmán se ganó el respeto. Nadie sabe si realmente su gesto es bueno o es malo. Solo sabemos que es suficientemente poderoso para haber convertido a Guzmán en la más brillante y oscura joya de la corona. Desde entonces se le conoce, por las dudas, como Guzmán ‘el bueno’. Y un metro de Madrid lleva su nombre. El respeto siempre es dual, es tótem y tabú, luz y oscuridad, silencio y vozarrón. Es la leyenda negra y también el reluciente rito de coronación de nuestras mayores majestades. El respeto, la palabra más importante. Por eso, Vito siempre recordó cuando, tempranamente en el Bronx, había logrado convertirse en un hombre de respeto, siendo todavía muy joven.

> «En el vecindario, Vito Corleone se había convertido en un “hombre de respeto”. Se decía que era un reputado miembro de la Mafia siciliana. Un día, un hombre que organizaba partidas de cartas se acercó a él y se ofreció a

pagarle veinte dólares semanales por su “amistad”. Lo único que tenía que hacer a cambio era dejarse ver una o dos veces a la semana para que los jugadores supieran que estaban bajo su protección».

Ley n.º 28
La permisividad es una fuente de grandes problemas.

La naturaleza y el alcance del poder exigen conductas específicas a quienes han tenido la posibilidad, por azar o mérito, de ejercerlo. En ese sentido, la liviandad en la conducta es una mala compañía. De manera más sutil (pero de consecuencias igualmente desfavorables), la liviandad en la observación, en el análisis o en la voluntad inspiran una conducta displicente que se transforma en permisiva. Dejar pasar los agravios, dejar pasar los errores, hacer la vista gorda; son conductas que deben alertar los sentidos y despertar la reflexión. Es cierto que, en ocasiones, vale la pena que la acción espere. Pero la primera permisividad es la del examen, o más bien, de la ausencia del examen. Los hechos merecen atención. ¿Cómo diferenciar la prudencia de aquel que espera un tiempo para tomar una decisión de la permisividad de quien favorece, con su inacción, que las fuerzas contrarias ganen terreno? Esa distinción separa la sabiduría del suicidio no deseado.

No es fácil evaluar qué tan permisiva es una conducta. Vito Corleone era considerado demasiado blando, demasiado permisivo, excesivamente dialogante. Aquí radicaba su fama en el mundo del crimen. Creía más en los abogados que en las pistolas. Y para él esa no era una conducta permisiva. La capacidad de diálogo y de resolver los conflictos de manera política no tienen nada que ver, para Vito Corleone, con la permisividad. Para él, la conducta permisiva nace de un diagnóstico consolidado. Es posible que el análisis del escenario revele que ciertos actores tienen todas las condiciones para generar una avanzada muy intensa y violenta. ¿Por qué habrían de abstenerse de ganar poder si todas las condiciones están a su favor? Es un error mantener un escenario inconveniente y dejar avanzar al enemigo a sabiendas de que la mayor parte de los obstáculos que puede afrontar no dependen de uno. Imaginar que una serie de condiciones ajenas y no

estudiadas lograrán detener al otro es ser permisivo. Vito Corleone, no obstante ser el espíritu de las leyes, no obstante ser el más agudo analista de los escenarios en juego; comete el pecado de la permisividad en la famosa reunión con Sollozzo. A sabiendas del error de su hijo, a sabiendas del carácter del joven mafioso, presenciando la extraña oferta y sus recovecos; no comprende los riesgos y deja a Sollozzo avanzar en sus intenciones sin observar detenidamente el escenario. Por eso su esposa considerará que ha perdido facultades, que un atentado otrora no le habría ocurrido. Vito no era permisivo. Sin ser castigador, siempre quería mantener a las personas en un encuadre definido y definitivo, sujeto a revisión por cierto, pero siempre preciso en sus límites. Pero evidentemente ha sido permisivo y lo ha pagado caro. Ni siquiera comprende que él mismo corre riesgo y sale de su casa sin guardias. No es lo habitual, pero se ha equivocado. Sin embargo, el mayor ejemplo de permisividad es Michael Corleone al final de sus días. Atormentado hamletianamente por el asesinato de su hermano, presionado por su lady Macbeth, fatigado por la energía descomunal de Vincenzo; Michael es radicalmente permisivo: lo es con su hermana Constanza, de quien prácticamente comienza a recibir instrucciones; lo es con su sobrino Vincenzo, quien sin hacer caso en nada, nunca recibe algo más que una reprimenda; lo es con Joey Zasa, quien está molestando más de la cuenta sin que Michael haga algo. Todas las personas que hablan con él penetran en él. El cardenal Lamberto se entera que ha asesinado a su hermano por propia boca. Kate se entera de la historia siciliana y le cuenta de Apollonia. Con su hija, Mary, hará lo mismo. Michael se torna penetrable, domesticable. Esta permisividad ocurrirá también con el Vaticano. Luego de haber puesto el dinero sobre la mesa, Michael debe mendigar que cumplan con su parte del contrato. Ha sido desprolijo en cuidar sus intereses y sus rivales, como Lucchesi, a través del mismísimo Vaticano, se ha metido en su billetera y puede jugar con su contenido.

Cuando el ímpetu de la voluntad se ha revelado y/o cuando las condiciones hacen probable el avance ilimitado de un rival, resulta imprescindible intervenir, y cuanto antes, mejor. Es difícil detener un proyecto que ya lleva inercia; hacerlo en el principio de sus movimientos es sencillo e higiénico. A los rivales hay que eliminarlos cuando son bebés.

El tratamiento de este tema es diferente en la novela y en la película. En la primera se trata de un análisis intelectual, en la segunda es una sentencia breve y contundente. El mensaje, sin embargo, es el mismo. En la novela, será Vito Corleone quien pronuncie el nombre de Hitler como un ejemplo de error de permisividad. En la película será un breve comentario, pero muy contundente, de Peter Clemenza: «a Hitler había que detenerlo en Múnich». Esto refiere a los orígenes del nacionalsocialismo y del liderazgo de Hitler.

En 1923 Hitler inicia el camino para imitar la marcha sobre Roma de Mussolini con el objetivo de atacar la República de Weimar (nacida luego de la Asamblea Constituyente, tras la derrota alemana en la Primera Guerra Mundial), cuestión que Hitler conseguiría diez años después. Durante la década del veinte en Múnich se fraguó un proceso de catálisis del malestar anclado en una respuesta nacionalista. Al respecto, las autoridades tuvieron una conducta dual: por un lado condenaron y criticaron duramente a Hitler, pero en la práctica le dieron todas las condiciones para seguir creciendo. Este no solo crecería en legitimidad, sino que además organizaría un golpe al gobierno Bávaro ese mismo año (1923) durante un evento en una cervecería donde pronunciaba un discurso Von Kahr, gobernante de Baviera, quien fue detenido por los golpistas. Pero el golpe fracasará por diversos errores de organización y Hitler y sus secuaces irán a la cárcel. Hitler demostrará su liderazgo responsabilizándose de todo y señalando que la responsabilidad de los demás era nula. Finalmente, el proceso judicial terminará con penas muy pequeñas.

He aquí el punto: un golpista que no ha sido suficientemente sancionado terminará por convertirse en un problema. Es una historia de la que hay varios ejemplos recientes. En Venezuela, Hugo Chávez organizó un golpe contra Carlos Andrés Pérez el 4 de febrero de 1992. Su discurso crítico catalizó el malestar con una élite corrupta y el siguiente presidente de Venezuela, Rafael Caldera, creyó que liberando a los militares golpistas y tomando parte de su discurso conseguiría traer para sí la conexión que Chávez había logrado con los sectores más empobrecidos de Venezuela. Pero ocurrió todo lo contrario. Su conducta permisiva favoreció el crecimiento exponencial de la legitimidad de los golpistas y ello terminaría en la disolución, en la práctica, de todo el sistema de partidos tal y como

existía en Venezuela, concentrándose hasta hoy toda la disputa entre el chavismo y el resto de los grupos que nunca han logrado unificarse.

El chavismo gobierna Venezuela desde hace dos décadas con un contrapeso desestructurado y débil, que incluso ha emprendido acciones insurreccionales en el límite del golpismo, siempre fallando por el carácter timorato de estos intentos. No en vano Putin ironizó con Juan Guaidó (el autoproclamado presidente de Venezuela, sin palacio, sin presupuesto, con embajadores sin embajadas y que por 48 horas logró que parte de la prensa latinoamericana se imaginara que era posible una presidencia tan *sui generis*): «Guaidó salió a una plaza, levantó los ojos al cielo y, dirigiéndose a Dios, se proclamó presidente. Vale… Pero Dios no nos informó cómo había reaccionado a este mensaje, no nos mandó ninguna señal. Por eso creo que hay que volver a nuestra "tierra de pecadores" y seguir los procedimientos y normas democráticas». Putin fue fino. Maquiavelo habría sido más duro.

La historia de la permisividad y el consiguiente arrepentimiento en la política es una historia conocida. Churchill desesperaba con la doctrina Chamberlaine de 'doblarse para no partirse', que consistía en evitar las fracturas de un conflicto e intentar modularlo para salvar un choque doloroso y tratar de generar mejores condiciones para el futuro. Esta idea, de rotundo fracaso en la Segunda Guerra Mundial, con Alemania en carrera armamentística mientras Inglaterra observaba y esperaba, se transformó en insufrible tragedia con el traumático momento en el que los ingleses tuvieron que presenciar el bombardeo a Londres de Hitler.

Clemenza dirá entonces que a Hitler había que frenarlo en Múnich. La frase es contundente. Si en su primer golpe hubiese sido encarcelado con una sanción importante, mucha de la ominosa historia del siglo XX se habría ahorrado. Los traidores no perdonan ser perdonados por su traición. Y los perdonados no pierden ocasión de repetir su falta.

En la novela de Puzo se aborda la permisividad a partir de una reflexión política y empresarial de Vito Corleone, que comprende tempranamente que habrá una gran guerra. Su razonamiento es simple. Ya en 1933 Hitler ha logrado un cambio histórico en Alemania haciendo que el Parlamento sea cada vez más irrelevante. La república se cae a pedazos. Vito Corleone

intuye que el proceso terminará en una gran guerra. Y eso mismo le permite comprender que este escenario es positivo para incrementar sus ingresos si logra aprovecharlo.

> «En 1937, la paz y la armonía reinaban en la ciudad de Nueva York. Del mismo modo que los jefes de las ciudades de la antigüedad siempre vigilaban con ansiedad a las tribus bárbaras que merodeaban por las cercanías, Vito Corleone, el Don, nunca perdía de vista el mundo que rodeaba al suyo propio. Se fijó en la fulgurante carrera de Hitler y el nacionalsocialismo, en la actitud alemana con respecto a Inglaterra en Múnich. Vio claramente que la guerra era inevitable, e intuyó las consecuencias de todo tipo que ello acarrearía».

La referencia es muy específica y hace alusión a los acuerdos de Múnich por la invasión alemana a la región checoeslovaca de Los Sudetes que terminó en una revisión del Tratado de Versalles, permitiendo a Hitler apropiarse legalmente de la zona y tomarla militarmente. Los checoeslovacos se sintieron traicionados por las potencias occidentales, entre las que destacaba la mencionada Inglaterra de Chamberlaine, quien postuló así su tesis de doblarse para no partirse. La idea fue un fracaso total. El compromiso de Hitler de no anexarse el resto de Checoeslovaquia pronto quedó en evidencia como una falsedad. En un año se había tomado todo el territorio y su mejora posicional era enorme.

Vito Corleone comprendió que un mundo turbulento era muy beneficioso si lograba que las familias de Nueva York firmaran una paz sólida que les permitiera trabajar con tranquilidad mientras el mundo se caía en pedazos. Más aún, debía lograr no solo que la Comisión de la ciudad funcionara adecuadamente, sino que todas las familias italoamericanas del país llegaran a un acuerdo de crecimiento conjunto y paz entre las partes.

> «Don Corleone llevó su mensaje a través de Estados Unidos. Conferenció con compatriotas en Los Ángeles, San Francisco, Cleveland, Chicago, Filadelfia, Miami y Boston.

En 1939 era el apóstol de la paz del mundo del hampa, y hay que reconocer que alcanzó un éxito extraordinario. Consiguió llegar a establecer acuerdos —que al igual que la Constitución de Estados Unidos respetaban por entero la autoridad interna de cada miembro en su estado o ciudad— con las más poderosas organizaciones de los bajos fondos del país. Tales acuerdos se referían solamente a esferas de influencia, y tendían únicamente a asegurar la paz en dicho medio.

Fue así como Don Corleone logró que tanto en el momento de estallar la Segunda Gran Guerra, en 1939, como en el de la intervención de Estados Unidos en ella, en 1941, reinaran la paz y el orden en su mundo».

Ley n.º 29
Quien perdona una traición, siempre estará en peligro.

El traidor siempre vuelve al lugar del crimen, pero no por rito o angustia, sino simplemente para traicionar de nuevo. La traición es un gran recurso que puede pagar muy bien, sin embargo los imprudentes recurren a ella sin pudor y sin reflexión, una y otra vez, porque parece darles un poder especial: el que ha confiado parece un estúpido al lado de quien lo ha traicionado. Lo cierto es que el traidor no podrá escapar de las consecuencias de su propia acción. Perdonar su grave acción es un error porque ni siquiera el mismo traidor quiere perdón. Quizás ni siquiera lo soportaría. El favor de perdonar es tan grande que no puede ser devuelto. El traidor perdonado pierde el poder que ganó y pasa a ser un hombre avergonzado. El traidor que pide perdón no desea verdaderamente el salvataje de su alma. Quizás lo necesita, pero no lo desea. Solo acumulará fuerzas para volver a cometer la traición.

La ley de la mafia es muy clara. El traidor debe morir, no necesariamente de inmediato, pero es imprescindible que ocurra lo que todos entienden que es lo mejor: que el traidor pague el costo más alto ante el acto más bajo. Judas tuvo claridad al respecto y se suicidó, consolidando su caída y su viaje al infierno al traicionar y dejar frente a la muerte al hijo de Dios y al quitarse la vida por propia mano, sin consulta al padre celestial. Pero al menos Judas cumplió una ley, una profecía. Borges dice que quizás se debe entender el acto de Judas como el esfuerzo de hacer la equivalencia de Cristo. Si Dios se hizo carne en Cristo para mostrar qué tan abajo podía llegar, para mostrar que podía rebajarse a ser humano, Judas habría hecho el gesto equivalente. Si lo más bajo para un dios es ser humano, lo más bajo para un humano es ser traidor. La mayor parte de los traidores son solo eso, seres que han caído muy abajo, a un lugar que es peor que el asesinato porque involucra algo esencial: la confianza recibida, el cariño no

retribuido, la ingenua y cándida desnudez del alma de un otro que espera la delicadeza de un gesto equivalente.

Michael Corleone no podía perdonar a Frank Pentangeli. Y eso que lo de Pentangeli había sido un acto basado en un error de interpretación que era razonable. Frank pensaba que los Corleone lo habían traicionado a él cuando sufrió un grave atentado al que sobrevivió casi de milagro. Por diversas razones llegó a la convicción de que los Corleone habían preparado su muerte y entonces aceptó traicionarlos. Fue una jugada brillante de Hyman Roth la que procuró este escenario, que termina con Pentangeli declarando contra Michael Corleone y desnudando la trama orgánica de la familia Corleone. Pero cuando declara en el Congreso ante la comisión investigadora, Michael llegará con el hermano de Frank, un siciliano que ni siquiera comprende el inglés, cuya presencia recuerda a Pentangeli la importancia de la omertá, la gravedad de exponer la honra de la familia entera y los claros límites de la única frontera importante: la Cosa Nostra. Frank finalmente se desdice y deja sin mancha a los Corleone, pero estos no pueden perdonarlo. Y entienden que él es un hombre inteligente que lo sabe. Por eso Tom Hagen va a visitarlo a la casa de seguridad donde permanecía detenido por el FBI y le recuerda el pasado de Roma: para salvar el honor de su familia, un hombre que ha traicionado puede suicidarse y limpiar toda mancha. Se lo dice con afecto, con un amor real y profundo, porque Frank así lo merece. La familia no quiere acribillarlo cuando salga libre o tener que buscarlo en las cárceles hasta eliminarlo. La familia le hace entender que no tiene perdón, pero sí merece respeto. Y Pentangeli llenará la bañera para suicidarse. Hagen recién se había despedido.

Fredo es el mejor ejemplo del que traiciona dos veces. Al sentir que en su familia no era valorado, solo buscaba su reivindicación. No importaba el costo. Pretendía recuperar el honor a partir de la infamia. Estaba tan dolido que no podía salir de su propia oscuridad. Rompe el vínculo con su familia tempranamente al traicionarla para apoyar a Moe Greene, pero es perdonado. Michael lo defiende de las ofensas de Greene, pero no desea su protección (que lo ofende), quiere un lugar más importante en la familia. Pero no comprende las dificultades. Todo lo abruma, hasta la cosa más simple. Ni su cerebro ni su alma son aptos para el lugar que habita. Y cree

que su ambición es el mejor complemento del único recurso que realmente tiene a mano: traicionar a su familia y sobre todo a Michael, el que nunca iba a participar de la mafia, el niño americano, su hermano menor, sí, ante todo, su hermano menor. Como no puede resistirlo, una y otra vez busca la manera de traicionarlo. No importa cuánto del imperio se pierda.

Fredo es mentalmente un niño. De hecho juega como un niño y por ello es un formidable compañero del hijo de Michael, que juega con él de igual a igual. Pero es un monstruo, como todo aquel que ha envejecido y sigue siendo un niño. Michael está obligado a deshacerse de él porque representa un peligro; puede volver a traicionarlo y a poner en riesgo a la familia. Así que tendrá que estar prácticamente preso hasta que pueda matarlo. Porque su madre está viva. Y matar a su hermano con su madre viva es algo que no puede hacer. Pero lo que sí puede y debe hacer es mostrar que la traición no se perdona. Es así como cometerá el acto más vil, reiterando el primer hito de la Biblia después de la manzana: matará a su hermano pagando la traición con traición. No lo hará por propia mano, pero será igualmente horrible. Uno de sus hombres lo matará en su propia casa, mientras Fredo pesca como cada tarde, en el mar que bordea la residencia familiar, con Michael observando la escena por la ventana. Será su gran espanto, su gran dolor, su acto imperdonable. Y se arrepentirá toda la vida. La escena lo perseguirá con el mismo dolor que la muerte de Apollonia.

Perdonar una traición es un favor que nadie puede agradecer. Es un gesto humano demasiado grande, pero es muy pequeño, cuando no nulo, el poder que procura.

Ley n.º 30
Nunca aceptes una humillación, salvo que tengas posición dominante.

Aceptar una humillación es todavía peor que ser permisivo. Y lo es pues supone aceptar el daño al honor. Y este, aunque intangible, es un bien fundamental.

La vida social está hecha de configuraciones de honor; de alguna manera, las relaciones que estructuran el prestigio y la reputación son el cemento de la sociedad. Un daño al honor no es del todo irreparable, pero una persona normal no suele contar con todos los recursos para remediar una deshonra. Por ello, esta debe ser inaceptable para quien desea construir poder, pues es un ofensiva que intenta desbaratar eso que en sociología se conoce como capital social: la capacidad de operar en el espacio de la sociedad a partir de recursos no solo propios, sino también de otros, pues una deshonra anula la probabilidad de establecer contactos y relaciones. Objetivamente, se vuelve un problema. La llamada de alguien prestigioso implica un esfuerzo por responder rápidamente; la llamada de alguien que ha caído socialmente en desgracia no suele tener respuesta.

Defenderse de las humillaciones es un arte. Y la energía de la venganza ante la deshonra es parte del carácter que se necesita para el liderazgo. Michael está convencido de que debe vengar el golpe en la cara del capitán de policía McCluskey. A su alrededor nadie lo entiende, pero es el sentido de la venganza: restituir la dignidad perdida aun cuando no se pueda restituir lo perdido materialmente. Y esto vale para todos los traidores: Fabrizzio, quien puso la bomba que debía matar a Michael, pero que finalmente mató a Apollonia; para el ya mencionado capitán de la policía; para Joey Zasa y para Fredo. La primera fuerza que se opuso a que Vito le pagase a Fanucci no fue la avaricia o su brillante análisis sobre el verdadero poder del tipo. Su primera reacción fue de honor. Le parecía sencillamente

humillante pensar que un estúpido podía exigirle un pago oneroso por nada. El resto del análisis vino después.

¿Todas las humillaciones deben ser combatidas? Por supuesto que no. Probablemente, varias no deben ser combatidas y ni siquiera deben ser consideradas como tales. Si un esfuerzo por mancillar tu nombre proviene de alguien que está mucho más abajo en la estructura de poder, ese esfuerzo de deshonrar es irrelevante. Cuesta entenderlo, pero es un problema de poder muy simple. El ataque directo requiere proximidad. Tal y como un derechazo con el puño es solo mímica si se ejecuta a diez metros de distancia de la víctima, un golpe reputacional no tiene relevancia si no hay alguna clase de proximidad.

Un escritor de renombre no alcanza a ser mancillado por un escritor irrelevante. La crisis reputacional de Albert Camus cuando publicó *El hombre rebelde* en 1951 fue durísima porque Jean Paul Sartre estaba detrás del artículo en el que Camus era señalado como traidor de la clase obrera. El texto se publicó en *Les temps modernes*, que dirigía Sartre, pero el escrito estaba firmado por Francis Jeanson, un filósofo. La idea de una respuesta filosófica era un evidente ardid de Sartre, quien criticaba a Camus (y también lo hacía Simone de Beauvoir) por falta de sistematicidad en ese terreno. En realidad era una forma de llamarlo inculto y poco refinado, de señalarlo como un talentoso novelista que no debía pisar el terreno de la alta filosofía. El cañonazo tuvo efecto. ¿El pecado de Camus? Declarar desde la izquierda que el estalinismo solo sostenía la violencia, que dicho orden sustentaba en la muerte un medio de acción para evitar la emergencia de la rebeldía propia de lo humano y que prometía la permanente revolución de quienes luego de decir «no» a un orden, simplemente dan media vuelta para irse o para buscar otro «no» por decir. El ataque al Partido Comunista fue denostado por Sartre: quien ataca al partido de la clase obrera, ataca a la clase obrera. Y, bueno, era Sartre. No había un restaurante sin mesa para Sartre en París. Los franceses se levantaban cada mañana sintiéndose mejor por la mera existencia del autor de *La náusea*. La historia finalmente dio la razón a Camus, pero la fama se quedó con Sartre.

El mayo francés de 1968 dejó poco efectos a su paso en Francia, pero dejó a Sartre erigido en estatua intelectual. Como Michel Foucault, Sartre

creía que su piel era de mármol de Carrara y que, no obstante la enorme distancia de su fisonomía respecto al David de Miguel Ángel, su monumento fascinaría al mundo. Lo cierto es que el ataque de Sartre fue eficaz. Una leyenda con algún asidero señala que Camus habría muerto no por un mero choque, sino por un atentado preparado por la KGB luego de que molestara profundamente al gobierno de Nikita Jrushchov por dos gestos: calificar la acción de la URSS en Hungría en 1956 como la «masacre de Shepilov» (ministro de Relaciones Exteriores de la URSS) y defender luego a Boris Pasternak cuando publicó en Italia, a espaldas del Partido Comunista de la URSS, su notable *Doctor Zhivago* en 1957. Esta historia no alcanza a ser más que una especulación. Lo importante es comprender que, efectivamente, el cañonazo al prestigio de Camus por parte de su amigo Sartre había sido certero porque venía de cerca.

La distancia en el espacio social no se refiere a una dimensión física. Es fácil de explicar. Un millonario saudí está más cerca de un millonario estadounidense de lo que este se encuentra respecto a personas que viven a tres o cinco kilómetros de distancia. La lejanía social no se debe al dinero, sino a las estructuras de poder, pues construyen barreras que, aun cuando son invisibles, tienen una eficacia sorprendente. Pues bien, la mayor distancia es la que hay entre aquel que desea atacar desde abajo a quien ocupa un lugar en las alturas de la sociedad. Por el contrario, si alguien del mundo del arriba ataca la reputación de quien vive en el mundo del abajo, eso será demoledor. No suele ocurrir, pero si un presentador de televisión se acerca al público y bromea, en el límite de la burla, con un hombre de la galería, es altamente probable que ese hombre, en su trabajo, en su barrio, en su modesto hogar, no pueda borrar nunca la palabra que el presentador estampó sobre su existencia, anulando en la práctica su nombre original. Si le dijo que se parecía a un futbolista, le dirán el nombre del futbolista; si le dijo que se parecía a un insigne homosexual, se burlarán de su hipotética condición sexual. Es el poder, es su crueldad, su estatura, o quizás simplemente su eficacia.

Por supuesto, hay una condición en la que el poderoso denostado por un débil sí puede recibir un daño reputacional. Si el poderoso, en un arrebato de ira, responde al irrelevante sujeto que lo atacó, entonces el daño estará

hecho. Grande o pequeño, algo de la sólida estructura de aquel que mora en las alturas se agrietó. Por el contrario, cuando un ataque proviene desde arriba, puede ser demoledor para quien habita la base de la pirámide, pero hay que ser cautos: si el golpe no es eficaz, quien responda tendrá derecho a probar suerte y quizás gane algo en la partida.

El poder es más grande que tú

En el tercer grupo de leyes del Padrino veremos aquellas que refieren, de manera más acotada o más amplia, al hecho de que un líder que comprende su lugar en la historia sabe, necesariamente, que el primer acto de conciencia de quien acumula y administra poder es que este es un dios veleidoso y complejo, al que jamás hay que considerar un mero espectador o un actor secundario. La sociedad es un lugar donde el protagonista, siempre, es el poder.

Ley n.º 31
Nadie es inmune a la transformación del poder y si eres inmune, sencillamente morirás.

En un pobre apartamento del Bronx, Vito Corleone encontró un buen día (el día de un asesinato) el camino que lo conduciría a un futuro de poder. Su esposa detectó enseguida la transformación que vivía íntimamente su marido: era quizás una frialdad específica, quizás la claridad de una revelación, quizás el descubrimiento de un camino ilegal… Lo que estaba claro era que algo pasaba muy dentro de Vito Corleone.

Tal como ocurre en el pavoroso relato de Ernesto Sábato, *Informe sobre ciegos*, cuando explica la transformación zoológica que se produce en quien pierde la visión, Vito Corleone parecía contener en su cuerpo las energías que organizarían su futuro desde una mirada completamente incomprensible para quienes habitan el ancho mundo de la vida cotidiana y sus buenas normas sociales. En esa pobre habitación, con sus hijos requiriendo atención y comida, Vito Corleone comenzaba un camino entre fáustico y prometeico. Hay que arrebatarle el fuego a los ricos, pero hay que entregarles el alma a la vez. Y en ese camino, siendo empleado de los poderosos un día y al otro siendo su jefe, coludiéndose con ellos y traicionándolos al día siguiente, Vito Corleone encontró un arte inmemorial, una práctica que es como la ley oral, que circula y vive de boca en boca, pero que solo algunos comprenden cabalmente. En ese apartamento del Bronx surgió un nuevo animal, indomable pero afectuoso, hecho de muchos favores y pocos crímenes, un animal terrible que hará todo lo posible por ayudar a quien le pide ayuda. Ese es Vito Corleone. Y ese personaje nació el día que Vito decidió matar a Fanucci. Y su esposa lo comprendió con solo mirarlo.

> «Aquel día, después de cenar, Vito Corleone dijo a su esposa que llevara a los dos niños, Sonny y Fredo, a la calle, y

> le ordenó que por nada del mundo los dejara subir al piso hasta que él lo dijera. Ella debería permanecer en la escalera, junto a la puerta del apartamento, vigilando. Tenía que resolver un asunto con Fanucci, y no quería que nadie los interrumpiera. Al ver la expresión de miedo de su mujer, dijo para tranquilizarla:
>
> —¿Crees que te has casado con un loco? Ella no respondió. No respondió porque tenía miedo, pero no miedo de Fanucci, sino de su propio marido. Le veía cambiar de día en día, de hora en hora. Cada vez más, Vito irradiaba una especie de fuerza peligrosa. Siempre había sido un hombre tranquilo, parco pero amable, y, algo extraordinario en un siciliano, razonable. La mujer asistía a un cambio radical de su marido. Se daba cuenta de que Vito se estaba quitando su disfraz de hombre inofensivo. Tenía veinticinco años y se disponía a comenzar una nueva vida, su verdadera vida».

La transformación del poder está descrita en tantas novelas, en tantos tratados de ciencia política y en tantos libros de filosofía o de esoterismo que es casi un lugar común. Pero quizás nunca tomamos lo suficientemente en serio el significado de este cambio. El juego que se juega cada vez que se suben cien o doscientos metros de altura, por usar una metáfora montañista, es muy diferente en alta montaña. La importancia de los detalles es infinita en las altas esferas. El derecho a equivocarse y a experimentar se reduce considerablemente. Arriba de los 6 mil metros, la caminata es pesada, el avance es discreto y es imprescindible decidir bien cada acción siguiente; el triunfo está más cerca del fracaso que en alturas más bajas. Incluso la sociología ha investigado este fenómeno: ascender en el espacio social es de alto riesgo. La probabilidad de caer para quien recién asciende es alta y la probabilidad de seguir subiendo es baja. La sociedad es así, un poco cruel.

Las grandes alturas son tormentosas o espesas, nubosas o quemantes, pero nunca son cómodas. Y si eso llegase a acontecer, no lo dude, solo será un tiempo. Y ya vendrán tiempos peores. Pero el ser humano que quiera

habitar ese lugar infame que está en las alturas debe procurar una transformación enorme para sí. Debe inyectarse todos los días una dosis de fortaleza enorme, debe asumir la enorme probabilidad del ataque constante y comprender que no habrá más historia en su vida que el peligro. Incluso las prebendas del poder serán placeres cuyo riesgo, para colmo, es inextinguible en el tiempo.

Las esferas del poder son un ambiente ácido. Quien decida habitar dentro de sus fronteras tendrá que explorar en sí mismo las modificaciones que requerirá su condición zoológica. No hay remedio. El líder no es el mismo ser que existió antes de convertirse en la monstruosidad que es aquel que juega el juego del poder. En definitiva, es imposible sobrevivir al poder sin una enorme transformación en el alma, en la mente, en los gestos, en cada célula del cuerpo. El poder es una posesión que todo lo exige. No se nace siendo poderoso, dice claramente Puzo, los grandes hombres se hacen.

La transformación de Vito Corleone, decíamos, había comenzado antes de matar a Fanucci, pero encontró un nuevo hito con la llegada de la Prohibición[9], que generó un gran descalabro en las estructuras económicas de quienes tenían negocios asociados al alcohol, como el juego, la prostitución y los restaurantes. Por supuesto, el tráfico clandestino comenzó a ser un gran negocio, y Vito Corleone quiso estar ahí. En menos de una década dejó de ser un comerciante, pasó a ser un gran Don de los negocios ilegales y se convirtió en el Padrino. No solo había prosperado usando sus camiones del aceite para el tráfico de alcohol, sino que había ganado sabiduría, experiencia y muchas amistades. En ese período comprendió por vez primera la importancia de contar en su organización con una nómina de personas contratadas de manera estable dentro del aparato de Estado. Y también comprendió la importancia de los abogados.

Vito se había transformado al cabo de diez años, no cabía duda. Era otro hombre y su esposa lo comprendía, por eso tomó la decisión de ayudarlo en el ominoso futuro que probablemente le esperaba en el más allá: durante toda su vida fue a la misa de las ocho de la mañana. Un día Kate, ya casada con Michael, le preguntó por qué iba tan fielmente a misa. La mujer respondió que los pecados de su marido así lo requerían, debía hacer un esfuerzo por su alma. Desde ese día Kate, hija de pastores protestantes, se

hizo católica y comenzó a acompañarla a misa, al menos hasta que el matrimonio se disolvió.

Kate nos dará el remate de esta formidable ley. Una vez que Michael ha asumido el mando de la familia Corleone, Kate le plantea a Hagen sus inquietudes y su malestar: ha cambiado mucho desde que es el Don, no lo aguanta, está insoportable. Tom Hagen le responde que si Michael no hubiese cambiado, estaría muerto. Es una nueva vida, mucho peor que las anteriores, sin posibilidad alguna de disipar la atención, sin alternativa.

Nadie es inmune a la transformación del poder, quien no cumple sus exigencias, muere. La amable y adorable visión que plantean quienes añoran un poder más cercano, más humano, no es más que el anhelo absurdo de quienes no comprenden la escena del poder. Por supuesto, hay líderes que parecen muy sencillos y que incluso lo son. Tal vez hayan logrado mantener un estilo de vida austero, pero es imposible sobrevivir un tiempo prolongado en un mundo donde el poder es la energía fundamental sin haber aceptado sus dictados y sin haberse sometido a sus reglas. Y eso significa transformarse, alejarse tanto del origen que el líder, necesariamente, se torna irreconocible.

Ley n.º 32
Todo hombre tiene su destino.

No se confunda, no es el calvinismo el que ha poseído a Vito Corleone. Tampoco se trata de la profanada y prostituida concepción del 'karma' ni del fuerte sentido de omnisciencia divina del islam. Mucho menos de una determinación espiritual que se traducirá en corporal. No es más que la gran sutileza de la obra anticipándonos que el peso de nuestra historia es el elemento que determina el futuro.

Supongo que la mejor manera de explicar esto es contando la historia que da origen a la frase de Vito Corleone y que se reproduce en esta ley. Vito ha sido padre a los veinticuatro años. Cuando su hijo Sonny apenas supera los diez años, su comportamiento en el colegio va de mal en peor. Hasta que un día es duramente castigado por haber robado. Esto agotó la paciencia de Vito Corleone y decidió hablar con su hijo detenidamente. Le explicó que consideraba inadecuada su conducta, que su rebeldía… en fin, ya todos sabemos más o menos lo que intentó decir Vito desde la derrota. Raro en él, se sentía incapaz de dar una respuesta a un problema que parecía haber llegado a su clímax, así que eligió el siciliano para reprenderlo. Como dice Puzo sobre el siciliano: «el mejor de los lenguajes cuando se trataba de expresar ira y enfado».

La larga diatriba termina con Vito haciendo una pregunta a su hijo: «¿Con qué derecho cometiste ese robo? ¿Qué es lo que te llevó a hacer semejante locura?». Es después de esta pregunta que presenciamos la única derrota lapidaria de Vito en la vida. Y vaya que el hombre sufrió situaciones horribles, pero siempre pudo levantarse. O casi siempre. Esta vez, el Don será totalmente derrotado. Sonny se mantiene de pie frente a su padre y no dice nada, se niega a responder. Vito insiste: «Eres un estúpido. ¿Qué has ganado? ¿Cincuenta dólares? ¿O fueron solo veinte? ¿Y para eso arriesgaste tu vida?». La respuesta de Sonny es más fuerte que un balazo, más intensa

que las muchas veces que Vito estuvo al borde de morir. Sonny desafía a su padre y le dice: «Vi cómo mataste a Fanucci».

Una frase de cinco palabras fue suficiente. El Don se sentó en su silla y escuchó la horrible narración que explicaba la conducta de su hijo. ¿Cómo podía pedirle el padre que asumiera normas si su hijo sabía que había asesinado un hombre? El siguiente fue el relato de Santino:

> «Cuando Fannuci salió de la casa, mamá me dijo que ya podía subir. Vi cómo te dirigías al terrado y te seguí. Fui testigo de todo lo que hiciste. También vi cómo te deshacías de la cartera y de la pistola. Vi cómo matabas a Fanucci».

Vito comprendió que el destino de Santino estaba escrito. Ese niño que se extrañó de ver a su padre caminando por las techumbres, que lo vio empuñar una pistola y esperar a su víctima, que escuchó el disparo, que vio a su padre devolviéndose por el camino a través del cual avanzó, que observó las maniobras que le permitieron deshacerse de la pistola… Ese niño ya no podía ser el mismo. El muchacho no tendría tiempo para prepararse a dar ese sutil y traumático paso de la infancia y su inocencia hacia la adultez y la oscura conciencia que esta atesora. Ahí estaban, la norma paterna y la infancia pulverizadas sin remedio. Su padre intentó un último avance: «Así pues, no tengo derecho a decirte lo que debes hacer. ¿No quieres seguir estudiando? ¿No quieres ser abogado? Los abogados pueden robar más dinero con una cartera que un millar de hombres enmascarados y con pistolas». Pero Santino ya había tomado su decisión. No solo no quería estar en el colegio, quería participar activamente de la actividad de la familia Corleone, quería integrarse a la mafia. Se lo dijo a su padre y este no rió. Sonny dejó en claro que comprendía todo el esquema: «Puedo aprender a vender aceite de oliva», le dijo. El niño entendía qué era la familia. Fue así como Vito Corleone supuso que su hijo ya tenía su destino.

«Todo hombre tiene su destino» significa que las cosas importantes que nos han pasado, como ver a tu papá matando a un mafioso y convirtiéndose él en el mafioso, no se pueden cambiar. Y que esas cosas marcarán a fuego

el destino de quien las ha vivido. ¿Cómo le dices a un niño que sabe que su padre es el principal representante del crimen organizado que vaya al colegio, que estudie, que se comporte como un buen muchacho?

Las tres o cuatro cosas significativas que recuerdas de tu historia serán decisivas, determinarán el futuro. No nos referimos al recuerdo de haber visto a un tierno y heroico veterinario salvando un perrito que nos motivó a estudiar esa carrera. Es algo mucho más importante. Se trata de la situación que hizo girar la historia personal, porque se trata de situaciones que no tienen punto de retorno.

Ley n.º 33
El crecimiento de tu poder no se ha consolidado si la sociedad no se ha enterado. Pero no se pueden enterar por ti.

Esta es una ley desesperante para quienes han logrado crecer en poder en el espacio social. Es cierto que hay muchas mejoras en la acumulación de poder que son visibles de inmediato. Un ejemplo claro son los cargos. Un ascenso en una corporación supone necesariamente un aumento del poder y además supone su comunicación instantánea: un correo electrónico informa de la novedad, una nueva tarjeta de presentación es entregada al favorecido y un nuevo y más robusto salario se deposita cada mes. Pero hay muchas modificaciones de poder que son inestables y grises.

En un palacio de gobierno normalmente hay un funcionario que tiene como misión principal escribir discursos para el jefe máximo. Su cargo, en el ámbito del sistema político, es irrelevante. Es un redactor. Gana un buen salario, mejor que el que ganaría escribiendo novelas o anuncios publicitarios, pero no tiene relevancia. Puede ocurrir que un comentario acertado y/o empático despierte la curiosidad de su jefe y, un buen día, lo invite a comer para charlar. Y puede ser que el redactor comience a ser visto por su jefe, máximo jerarca de la estructura política de su nación, como un aporte a sus decisiones. Suele decirse entonces que el líder tiene oídos para su redactor. Y el poder de este crece. El círculo más cercano a la autoridad comenzará a intentar conversar con el redactor, a instalar agendas, visiones, a plantear problemas y todo con miras a que este comente algo en esa misma dirección al líder. No obstante, y a pesar de su aumento de salario, su cargo sigue siendo el mismo: redactor. Puede haberse convertido en el segundo hombre más poderoso de la nación. Y sin embargo no lo es realmente porque nadie lo sabe. Distinto sería si en el periódico del domingo un extenso reportaje da cuenta de este misterioso personaje que tanta incidencia tiene. En ese instante su poder crecerá. La acreditación del

hecho por un tercero es fundamental. Y comunicarlo a la opinión pública consolida ese crecimiento. Sin embargo, muchas veces eso no acontece. Y esto es delicado, pues el mero hecho de que nunca se sepa un aumento de poder puede ser el factor decisivo para que este nunca se consolide. Y en ese escenario, el poder sencillamente se perderá.

El poder es un hecho social, depende de las relaciones entre personas y de sus interpretaciones. A menos que el poder sobre un objeto de la vida social esté garantizado por un documento que certifique de algún modo el poder sobre el objeto (la propiedad del mismo, por ejemplo), todas las otras formas de contar con poder sobre algo radican en las normas sociales y en las relaciones construidas entre personas. El poder es una experiencia social y no funciona por mera mecánica.

El poder debe ser acreditado por un tercero. Y si ello no ocurre, se corre el riesgo de perder dicho poder. La noticia, además, trae complicaciones. Conozco a alguien a quien le ofrecieron un buen trabajo en un canal de televisión. Su tarea era permanente, pero en realidad se trataba de asesorar al director, que no tenía idea sobre el rubro. Aceptó el cargo. Pero al llegar a su casa la esposa le dijo que no podía aceptarlo. Extrañado, el hombre preguntó por qué. Ella contestó que quienes le habían ofrecido el trabajo bien podían crear un cargo específico, con nombre, para que quedara claro su poder. El hombre lo sugirió a quienes le habían cursado la oferta. Y aceptaron. Han pasado cuarenta años y el cargo sigue existiendo. El poder había tomado forma.

Si el poder no es acreditado por terceros, ¿quién más puede hacerlo? Por supuesto, el mismo interesado. Pero no. No es verdad que puede. Lo que sí puede intentar es influir en el entorno para que ocurra la acreditación. Pero no puede acreditar algo sobre sí mismo. Esto es obvio. No puedo entregarme un premio a mí mismo.

Lo descrito plantea un desafío bastante más difícil para quien aumenta su poder en un entorno no categorizado. La vida social no es una carrera de cien metros planos donde está claro quién corre a mayor velocidad. Un gran escritor puede no ganar un premio con una obra superior a las otras en una competencia. E incluso puede que nunca gane un premio. El gran escritor chileno José Donoso, un novelista portentoso, nunca ganó un concurso.

Poco antes de morir se le dio el Premio Nacional, un galardón que en la literatura chilena no vale mucho. Dado que hubo situaciones como la de Gabriela Mistral, que recibió primero el Nobel (1945) y luego el Premio Nacional (1951), la confianza en el símbolo no es mucha.

Vito Corleone jamás se vanagloriaba de sus logros, pero su tranquila confianza en la consecución de sus propios objetivos y los de sus favorecidos siempre permitió que se le viera como un ser celestial. Su reclamo permanente no es que no se reconociera su poder, sino que creyeran que era mucho más de lo que realmente poseía. En definitiva, sentía que le pedían milagros. Y más allá del agobio de tantos requerimientos, eso era una buena noticia.

Ley n.º 34
Nada es personal en el juego de los intereses. Pero al observar el panorama comprenderás que todo es personal.

Esta ley viene a decirnos que siempre debemos distanciarnos en la evaluación de cada oferta, de cada posible acuerdo. Sí, debemos ser fríos y comprender que no debemos nublarnos con situaciones personales. Pero esta verdad no implica la ausencia de otra verdad, de alguna manera contradictoria: si miras el camino que has emprendido en tu vida, debes comprender que cada cosa importante es siempre profundamente personal. Y que ese carácter debe ser honrado. Es decir, medir con frialdad las variables de un momento no implica renunciar a los motivos y causas más profundas del alma. La venganza se debe servir fría, pero no implica que se haya suspendido la venganza.

Todos recuerdan la frase de Michael Corleone cuando defiende su idea, bastante osada y hasta delirante, de ser él mismo quien vaya a la reunión con Sollozzo y que en ella ejecute al Turco y al capitán de policía McCluskey. Sonny, escandalizado con la iniciativa, que considera completamente absurda, le recrimina estar pensando pasionalmente porque McCluskey le reventó un hueso de la cara de un puñetazo mientras él hacía guardia a su padre. Michael le responde: «Nada personal, Sonny, son solo negocios», repitiendo una frase fundamental en la filosofía de la mafia siciliana representada en la película. Luego intentará demostrar que su idea tiene algo de lógica. Y lo consigue. Lo demás es historia conocida. Pero volvamos al comienzo.

Michael señala que tiene clara la ley de su padre y así se lo plantea a Santino. Igual que un ejecutivo cuando tiene que despedir de la compañía a su mejor amigo, Michael aclara que su iniciativa responde solamente a las necesidades del negocio, que no nace de sus motivaciones personales ni depende de sus propios asuntos, que no arraiga en sus emociones y que no

depende de su ira por el vejamen sufrido la noche anterior, cuando, inmovilizado por dos policías, el capitán le reventó el pómulo izquierdo y le fracturó la nariz.

La frase es clara. No se puede tomar una decisión a partir de un puñetazo. Debe analizarse con claridad qué es lo mejor en cada circunstancia para los intereses que se defienden, en este caso, los intereses de la familia. Pero hay algo que normalmente se olvida a partir de la obra. ¿Por qué Vito Corleone, apenas forja fortuna en Estados Unidos, viaja a su pueblo natal (Corleone) para asesinar a quien mató a su padre, a su hermano y a su madre? ¿Por qué es tan importante la venganza para un siciliano si todo debe mirarse con el simple prisma de los intereses? Muy simple. Porque la idea de que actúa solamente pensando en los negocios es, en última instancia, falsa. Es fundamental entender la trama de intereses, sin duda, y resulta decisivo no dejarse llevar por asuntos personales para tomar una decisión importante. Pero una conversación del mismo Michael con Hagen, un par de horas después de haber respondido de ese modo a Santino, nos dará claridad de los enormes matices que esa frase amerita.

Hagen tiene miedo. Al principio ni siquiera se convencía de la necesidad de matar a Sollozzo, pero finalmente cede ante la evidencia. Sin embargo, cuestiona que sea Michael el ejecutor. Reunidos poco antes de salir a cometer el magnicidio, Michael escucha por última vez las dudas de su hermanastro. Tom le dice: «déjame insistir una vez más en que no quiero que lo hagas para vengar el puñetazo en la mandíbula. McCluskey es un estúpido, ya lo sé, pero en su golpe no hubo nada personal». Michael Corleone lo miró con una fortaleza sorprendente. Fue tan intenso su gesto que Hagen vio la encarnación del Don. Y surge aquí el fundamental complemento.

> «—Mira, Tom, no te equivoques. Todo es personal, incluso el más simple y menos importante de los negocios. En la vida de un hombre todo es personal. Hasta eso que llaman negocios es personal. ¿Sabes quién me enseñó eso? El Don. Mi padre. El Padrino. Si alguien perjudica a un amigo suyo, el Don lo toma como una ofensa personal. Mi alistamiento en la

> Marina lo tomó como una cuestión personal. Es ahí donde reside su grandeza. El Gran Don. Para él todo es personal. Lo mismo que hace Dios. Sabe todo cuanto sucede, es dueño de las circunstancias. ¿No es así? ¿Y tú? ¿Sabes algo? A las personas que consideran los accidentes como insultos personales, no les ocurren accidentes. Me he dado cuenta tarde, pero al final lo he comprendido. Por eso, el puñetazo en la mandíbula es un asunto personal, tanto como los disparos que Sollozzo efectuó contra mi padre».

Con esta frase Michael Corleone destruirá la prolija fantasía de la pintura académica que Hagen imaginaba. Mientras la academia francesa buscaba un acabado brillante y reluciente, los impresionistas exploraban la mancha y la luz oblicua y contaminada. Baudelaire caminaba en el mal, pero entre las flores. La paradoja es una verdad revelada, aun cuando sea contradictoria. Nada debe ser personal, pero todo es personal. Es así de simple, así de complicado. No hay nada que no sea en último término personal.

La única manera de tener el carácter para actuar en el mundo radica en esta simple convicción: cada movimiento en la vida es profundamente personal. Ratzinger tuvo que esperar casi toda una vida para demostrar al mundo que pensaba muy distinto a Karol Wojtyla, que no defendía lo que el polaco defendió. Cuando asumió, todos imaginamos que sería un borrego del legado de su jefe muerto. Luego demostró que su carácter estaba ahí, esperando brotar como el fuego de un dragón, para hacer su justicia sobre la infamia de su antecesor. Y denunció los abusos sexuales en la Iglesia católica y al banco de propiedad de su Estado pontificio. Con ello atacó a una élite poderosísima, preñada de poder político y económico. Si arremetió contra su propia élite fue porque esa justicia, esa búsqueda, se había convertido en algo personal. ¿Le servía? No. Tuvo que renunciar al papado. Pero el carácter de un grande reside en otro sitio. ¿Son solo negocios? Nunca. Lo que importa es estudiar cada caso como si solo fuese un negocio, después vendrá el momento de decidir. Y en ese instante todo, hasta los intereses materiales, es algo personal.

El orden importa

En el cuarto grupo de leyes del Padrino veremos aquellas que refieren a un elemento central de la sabiduría de quien juega el juego del poder: la comprensión de la importancia del orden, en un sentido amplio, cuando se toma en las manos el poder y se pretende navegar con él. Entendemos por orden el orden social, el orden jurídico, la capacidad de organización política y el orden en el diseño de los planes. No importa si tu obra será el caos, el orden siempre importa.

Ley n.º 35
No se debe resentir el darwinismo radical del poder.

El poder elige a aquellos que están más adaptados a su entorno. Esto es radical. No elige a los mejores en el sentido de la capacidad intelectual o moral, eso es evidente. Elige a los mejores para vivir en el poder. Burdos y penosos seres pueden cumplir este requerimiento, mientras que los más refinados sujetos pueden ser profundamente inadaptados a esta exigencia. Lo cierto es que, cada cierto tiempo, el poder barre con parte de los habitantes de su mundo. Como dice Clemenza en la película (no en el libro), el fin de la paz es algo lógico porque cada cierto tiempo «se necesita limpiar la basura». Eso reordena el mundo.

Esta ley está implícita en todas las conductas de los participantes del mundo de la mafia. La fe de las otras familias, que esperaban la caída de los Corleone, se hizo muy intensa cuando Michael asumió el poder. Ya sabían que el muchacho era inteligente, pero, por muy bueno que fuese, tardaría al menos una década en desarrollar unas capacidades semejantes a las de su padre. Eso les daba una altísima probabilidad de triunfar. Entendían que el simple darwinismo lo sacaría del camino. Incluso Carmela, la esposa de Vito Corleone, tenía muy clara esta condición.

Carmela tiene varias conversaciones con Kate, la exnovia de Michael, mientras este se encuentra en Sicilia. Estas se dan en momentos donde Kate intenta contactar a Michael y ello le es negado. En una de esas tristes visitas –recordemos que Kate no tuvo siquiera un adiós del amor de su vida–, la señora Corleone la hace pasar a tomar un té con galletas. El atentado a Vito ha ocurrido hace poco tiempo y Michael recién se ha marchado. La señora Corleone intenta explicarle a Kate que Michael ya no es un hombre para ella, que él ha cometido un asesinato (lo que le dice es suficientemente claro, sin referirse exactamente al hecho) y que su vida ha cambiado. Michael ya no es un norteamericano, se ha convertido en siciliano. A fuego lento, por supuesto, pero avanza en su viaje a la semilla, se aproxima cada

vez más a ser un Andolini, un Corleone, un siciliano. Es una conversación muy delicada e intensa a la vez. Pero en el prólogo de ese diálogo Kate pregunta por la salud de Vito. La señora Corleone responde que está bien, pero añade: «"se está haciendo viejo, y pienso que nunca debería haber permitido que le ocurriera algo así. Los años le están restando facultades". La señora Corleone hizo un gesto como queriendo indicar que su marido estaba loco».

La clave de los dichos de Carmela Corleone está en ese fragmento sorprendente en el que responsabiliza a su propio marido del atentado recibido. Entiende que no puede ser que se haya expuesto así y que haya sido tan fácil atacarlo. La culpa, por lo tanto, es de él. No levanta un discurso moralista contra los mafiosos de nuevo cuño, cobardes y dados al tráfico de drogas. No bosqueja una crítica a nadie más que a su propio marido. La víctima es culpable por dejarse atacar. Carmela Corleone entiende el mundo de la mafia: el que no se cuida, muere; y quien no se cuida, está loco. Así es el poder, que todo lo exige y cuyos riesgos están asumidos.

De alguna manera, la esposa de Vito demostrará que, viviendo en el mundo que viven, quien no se cuida merece morir. Por supuesto, no es solo ella. Vito no resiente el atentado en su contra, asume como parte del proceso la muerte de Santino y tras el ataque a Michael en Sicilia, que termina con la vida de Apollonia, comprende que la guerra está desatada. Entiende que es parte del juego, que son atentados que tienen lógica. Lo que realmente disgusta al Padrino es la arbitrariedad, el capricho, la agresión sin sentido. Eso le resulta incomprensible y le produce un enorme malestar.

Los ciudadanos suelen tener una visión negativa del poder porque lo juzgan desde la ética o la estética de la conducta. Pero quienes habitan el poder no pueden hacer tal cosa. Viven en un ambiente donde herir al rival es importante, donde cada gesto de paz esconde una acción delicada de destrucción. La cadena trófica recorre todo el camino, día a día, buscando clarificar quién se come a quién.

Ley n.º 36
Hay hombres para tiempos de paz y hombres para tiempos de guerra.

En la misma zona donde está emplazada Nueva York habitaron varias tribus hasta la llegada de los ingleses. Estas tribus formaron una organización conjunta, la Confederación Iroquesa, de gran relevancia en el siglo XVII e incluso durante la época de la independencia norteamericana. La Confederación Iroquesa estaba formada por cinco familias (no es una ironía), a la que poco antes de la revolución se sumó una sexta. Como en casi todas las organizaciones tribales, había líderes para tiempos de guerra y líderes para tiempos de paz. Estos últimos, elegidos por la asamblea completa, incluyendo votos de hombres y mujeres, eran los *sachem*, líderes por autoridad moral. Por otro lado, había caudillos para tiempos de guerra cuyas competencias y capacidades estaban naturalmente en el ámbito coercitivo. De todos modos, el poder del líder bélico era muy restringido y solo tenía derecho a ser ejercido en tiempos de lucha.

Las divisiones funcionales son habituales en los pueblos originarios y, como suele ocurrir, se han trasladado a las complejas estructuras de los Estados modernos. Por supuesto, los liderazgos de paz no nacen solamente de la división de roles, sino que surgen de la eficacia de ciertas tareas que en ocasiones crecen hasta tornarse poderes. Suele pasar que un talento es proyectado como una capacidad para llevar los destinos de la comunidad. Quienes despliegan habilidades para la cura de enfermedades son ejemplo de ello. El chamanismo y la brujería suelen ser caminos para construir liderazgos de paz. Esta última, la brujería, además de resultar bastante eficaz, es un poder subalterno capaz de generar efectos. Al estar fuera de las estructuras religiosas, o al menos no del todo incorporada, y al no participar de las formas de configuración del prestigio social permite, en primer término, que grupos excluidos puedan dotarse de un poder. La brujería también opera por amenaza, pues incorpora la posibilidad del arribo de la

desgracia a la vida personal y se comporta como una energía caótica cuyos efectos pueden afectar no solo al amenazado, sino a cualquier miembro de su familia. Estos rasgos dotan a la maldición de una capacidad coercitiva inusual, a pesar de no existir prueba alguna de dicha eficacia. Lo cierto es que quienes administran poder en tiempos de paz suelen estar a cargo de funciones administrativas o de ejercer coerción por medios simbólicos. Por otro lado, en tiempos de combate se hace necesario que haya hombres que no se vean afectados por el temor de las batallas a la hora de definir si actuarán o no con violencia. Y es que un hombre de paz puede negarse a ir a la guerra sencillamente porque le teme. Y eso no puede ocurrir.

Hay hombres para tiempos de paz y hombres para tiempos de guerra. Y hay estructuras organizacionales que son también distintas. Michael Corleone remueve de su cargo de *consigliere* a Tom Hagen porque se acerca una época de guerra y piensa que Hagen no va a servir para tiempos bélicos. Tom es un abogado al fin y al cabo. No nació en medio de la mafia italiana, es un irlandés. Pero hay más. Durante la reunión donde se decide matar a Sollozzo, Hagen insistió varias veces en buscar caminos de negociación para evitar la guerra porque estaba amedrentado. Había sido secuestrado unas horas por el mismo Sollozzo para enviar un recado a la familia. No lo mataron porque entendían que Tom no pertenecía a la estructura armada y ello habría sido un acto indigno, pero lo usaron para demostrar su coordinación y eficacia. Michael, en ese instante, comprendió que Hagen no era el hombre que necesitaba para los tiempos que venían.

Los tiempos de paz y los tiempos de guerra son más difíciles de separar de lo que parece. Así como un buen líder de guerra puede impedir el arribo de la paz, un buen líder de paz puede atrasar a un grupo en la preparación de la guerra. La sabiduría en este tipo de acciones es fundamental y ella está asociada al equilibrio entre el arte de la paz y el arte de la guerra. Hagen, demasiado pacífico, era un correcto hombre para tiempos de paz, pero la mera amenaza de una guerra lo volvía impertinente. Santino Corleone era un hombre de guerra –en algún momento es mencionado como un verdadero Napoleón–, un táctico brillante en el campo de batalla, un hombre que iba por delante de su tropa, un ejemplo de fuerza y valor. Pero en los dos años que duró su mandato en la familia, Sonny se involucró en

cada una de las batallas ofrecidas por terceros, sin importar si eran las familias de la Comisión o bandas de delincuentes de barrio.

Luca Brasi, un hombre de guerra, murió porque no supo dramatizar una escena que Vito Corleone le pidió que hiciera ante los Tattaglia: debía parecer molesto con la familia Corleone y ofrecerse a sus rivales. Era una acción riesgosa, pero requería las herramientas de los tiempos de paz: inteligencia, sensibilidad, artes dramáticas, un buen libreto. Pero Brasi carecía de estas capacidades. Así, este hombre que parecía imposible de asesinar terminó muerto en dos jugadas y sin mayor dificultad. Más le valía a Vito haberle solicitado simplemente que matara a todos los jefes de las familias Tattaglia y Sollozzo. No era fácil, pero quizás lo hubiese conseguido.

Ley n.º 37
No se debe abusar de los recursos.

«Las armas son herramientas de mala suert», decía hace dos mil quinientos años Sun Tzu. El filósofo chino no se refería a esos lugares comunes, como el que las armas las pueda cargar el diablo. Más bien trata de expresar que la dinámica que acompaña al uso de las armas produce un escenario volátil, riesgoso y excesivamente influido por la presencia de esos objetos destinados al ataque. Este viejo aforismo, no obstante, parece tener un alcance mayor en las obras de *El Padrino*.

Las armas son fundamentalmente herramientas. Pero es habitual que en el contexto de una planificación se pierda de vista este carácter instrumental. Es la tragedia de los medios: suelen convertirse en fines. Atrapados en la potencia de un medio eficaz, solemos usarlo una y otra vez hasta desgastarlo, o, peor aún, dejamos de observar los objetivos últimos para intentar satisfacer necesidades que quizá no son tales.

Sun Tzu tenía muy claro que las armas deben ser herramientas de uso puntual. Señalaba que utilizarlas por mucho tiempo generaría calamidades. Esto también supone la necesidad de la guerra corta, de evitar la prolongación de las batallas. He ahí la diferencia entre Sonny y Michael: mientras que el primero prolongó la guerra por mucho tiempo, hasta su muerte, convencido de que debía derrotar a las otras familias, el segundo organizó un conjunto de acciones que dejaran en claro el poder de su familia, de una vez y sin reiteración, matando a sus principales rivales mientras se realizaba el bautizo de su sobrino, donde él era padrino. Michael fue violento y se concentró en los líderes (y en acciones rituales que señalaban que él tenía carácter), lo que supuso en la práctica la rendición inmediata de sus rivales. Atacó para dejar sin capacidad de respuesta.

¿Por qué es negativo el uso reiterado de las armas? Usar un arma supone casi reconocer que se está perdiendo poder. No debemos olvidar que

el principal poder es metafísico, incluso imaginario. El poder debe emitir más mensajes de los que realmente emite. El gobierno que hace un llamado a la unidad luego de una tragedia dice más cosas de las que ha señalado. Puede parecer que pide un favor a la oposición, pero en realidad la notifica de que no tienen alternativa.

Cuando la gestión del poder abandona la metafísica y se ancla en la materialidad, la reiteración del uso de ciertas herramientas implica confesar que se está en una posición de desmedro. Y por lo demás, el uso de elementos materiales es casi una declaración de no tener ninguna capacidad abstracta, invisible o metafísica. Se asume entonces que no tiene inteligencia, que carece de relaciones poderosas y que no es capaz de salir del mundo mecánico de los gatillos, los golpes y los autos veloces. Se transforma entonces en un criminal para dejar de ser un líder. ¿Significa eso que la acción material es siempre débil? No. Significa que la acción material debe contener en su ejecución un impacto metafísico o, de lo contrario, el acto tendrá un impacto menor. No es lo mismo hacer chocar un avión en un atentado suicida en un estadio de Nueva York, que hacerlo en las Torres Gemelas. Lo segundo no es un arma. Es un acto metafísico que, por necesidades de la empresa, requería una acción visible y material.

Ley n.º 38
Cultiva el secreto y el poder crecerá estable.

Una de las razones por las cuales vivimos en una época donde el poder está cuestionado es porque el secreto ya no existe. Puedo relatarlo en primera persona.

En el escaso tiempo que habité en la actividad política pude notar con sorpresa que toda la información se filtraba a terceros y que casi toda se filtraba a la prensa. Era asombroso. Alguien que en una reunión había obtenido cierta información que no convenía que se supiera, no solo no luchaba por evitarlo, sino que él mismo, apenas salía de la reunión, llamaba a los periodistas para darles el dato. No sé si creían en el dudosísimo valor de la amistad con la prensa o si su conducta era de un estúpido espontaneísmo derivado de una compulsividad suicida. Sea cual sea el caso, esto recuerda con toda claridad las construcciones argumentativas de Byung–Chul Han sobre la sociedad transparente y la sociedad pornográfica. No solo hay que mostrar todo, hay que hacerlo con escándalo, groseramente, sin control.

Vito Corleone nos enseña algo muy distinto. Para el Padrino, el secreto es el mayor poder. Las cosas que se mantienen en secreto ganan en posibilidades. Cuando Hagen le comenta al Don que el senador (que figura en la nómina de la familia) no irá al matrimonio de Constanza y que mandó una carta de disculpas, Vito no le dice que ya lo sabe. Tampoco le dice que él mismo le informó al senador que era inconveniente que asistiera y que renunciara a cualquier impulso al respecto, dado que en las fiestas de la mafia suelen recorrer la zona miembros de la policía, del FBI y de la prensa.

El Padrino consideraba que el silencio era tan poderoso como un regimiento completo. Por eso tenía a Luca Brasi como un comando solitario. Y es que un hombre como Luca nunca diría nada, era el silencio garantizado. No solo por lealtad, sino porque hablar ni siquiera era parte de su vida. Por eso era, de alguna manera, mejor que un regimiento completo.

Y es que en un regimiento hay decenas o centenares de hombres que manejan más información de lo deseable. Su fuerza es grande, pero su potencia es menos importante si sus errores pueden ser grandes. Un gran ejército no es solo la suma de las armas, sino también de sus bocas, de sus interpretaciones y de sus errores.

El silencio es delicado, reduce los bordes, se cierra sobre sí mismo, impide comprender lo que no está presente. En una operación que realizará un equipo de cinco personas para atentar contra un tercero, no es fácil saber quién traiciona. Si Vito Corleone pide una misión a Luca Brasi en solitario, solo hay un posible traidor.

La sociedad contemporánea es ruido. Y en este contexto, el ruido es sinónimo de inestabilidad. Hasta hace pocas décadas el corazón de una buena cocina estaba en el secreto. La receta de la abuela no era solo un procedimiento a veces formalizado en un escrito por sus hijos o nietos. Era fundamentalmente aquel secreto que, un importante día, la abuela revelaría a un heredero. Hoy, la buena cocina es ante todo transparencia. Circulan recetas como monedas por la ciudad. Los restaurantes abren y hacen visible su cocina. No hay secreto alguno, solo limpieza. Lo ominoso queda fuera. Una viejecilla señaló a un amigo que el secreto de su platillo más famoso y delicioso era que nunca había lavado la olla en la que lo preparaba. Eso ya no es posible. La comida no tiene misterio. Y el misterio es decisivo en el poder.

Pierre Bourdieu hablaba del misterio del ministerio para referir a que toda delegación de poder se sostenía sobre una base incomprensible e informe que, precisamente por ello, consolidaba el poder. No es la certeza de unas coordenadas conocidas o de pilares sólidos la que da al poder su magia. Es el misterio.

La sociedad transparente no guarda dentro de sí ninguna alternativa. Es pura positividad, pura aparición, pura presencia. Simmel decía que el secreto permite que surja un mundo paralelo a la vida social dominante, un mundo que no está obligado a discutir sus propios códigos con el mundo «oficial». Este segundo mundo tiene la capacidad de incidir sobre el mundo del que se ha desprendido. He aquí las sociedades secretas, dirá Simmel. Y también la mafia. Los fenómenos microscópicos de la vida social –como la

coquetería, la conversación o el secreto– permiten comprenderla como una instancia donde siempre puede nacer algo nuevo. Los fenómenos emergentes siempre nacen tímidos y débiles y se construyen en estos intersticios. Por eso, para Vito Corleone, el corazón de la alta política era un solo hombre: el senador Cauley. Lo mismo que el corazón del crimen: Luca Brasi. Ambos garantizaban que las verdades se mantuvieran ocultas. Ni siquiera los más cercanos al Don podían saber los grandes secretos. Por eso Vito nunca comentó lo que sabía: que Michael se había casado en Sicilia y que su esposa había muerto en un atentado. El poder es secreto porque reúne todos los rasgos esenciales: control, lealtad y predictibilidad. Este último elemento, el carácter predecible de los actos, es fundamental dado que construye estabilidad a la gestión del poder.

La disruptiva sociedad contemporánea considera que un secreto es la mejor excusa para que deje de ser tal. Y quienes acceden a jugar el juego del poder, a ratos, pierden la cabeza con la seducción y el encanto de filtrar una noticia a la prensa o de regocijarse con dicho saber en una cena. Es así como son capaces de destruir su futuro mientras intentan narrar algo que nadie sepa. Por supuesto, es improbable en nuestra época que la noticia que tenemos no sea ampliamente conocida. Es más probable que la mayor parte de la gente ya lo sepa y, si es algo interesante, quizás ya sea tendencia en las redes sociales.

Hoy los políticos no escriben memorias. ¿Por qué? Tal vez porque ya no hay nada sobre su vida que no se sepa. Las memorias de los hombres en el poder eran secretos que se iban a la tumba y que se contaban cuando ya habían perdido relevancia, justo antes de irse a la tumba. Eso se acabó. Los secretos se trafican a plena luz del día y cinco minutos después de aquellos hechos que merecían guardarse por lustros.

La mafia solo es posible en el secreto. Y aquí el principio de omertá es clave porque posibilita la construcción de un mundo paralelo, pero sin disidencia, y estabilizador a pesar de su ilegalidad. El secreto es un código social, un principio fundante de un pacto. De no ser así, no tiene valor alguno.

Tomasso Buscetta fue el mafioso más buscado por la mafia por romper el código de silencio y denunciar a quinientos hombres en la mayor

operación judicial antimafia de la que se tenga memoria. Pero Buscetta no considera haber roto la omertá porque sus denunciados habían roto antes que él muchos de los códigos esenciales en la Cosa Nostra. Si no respetaban, no merecían respeto. Si no operaban en la ley, no merecían las leyes. El secreto es parte de una estructura de relaciones.

Vivimos en una época donde la gente que juega el juego del poder desea enormemente que estallen eventos ruidosos en contra de sus enemigos. Por pequeñas cosas son capaces de grandes intrigas. No razonan, no controlan su malestar. Pero quienes verdaderamente saben acumular poder, evitan el ruido.

Ley n.º 39
Nunca se debe ostentar una negación y menos decir simplemente «no» a quienes se aprecia.

Decir «no» a alguien suele ser ofensivo. Quizás usted lo considere una exageración, pero esa es la convicción de don Vito. He escuchado a personas que confiesan con triste honestidad que no saben tolerar que les digan «no». Es comprensible. Si usted ha tenido una idea para mejorar la empresa donde trabaja e ingresa respetuosamente donde su jefe y relata su creación, espera que ponderadamente su jefe aprecie el esfuerzo y analice el mérito de su idea. Pero si su jefe le dice simplemente «no» y, sin mayor delicadeza, despacha el asunto agradeciendo el esfuerzo, nos sentiremos mal. Quizás sintamos algo de humillación incluso. Y está claro, ya lo hemos dicho, que humillar y ofender no es algo que deba hacerse. Vito Corleone entiende que no es conveniente dar una negativa cerrada. Pero al mismo tiempo sabe que, en muchas ocasiones, necesita que quede claro que la respuesta es «no». ¿Qué hacer en ese escenario?

Este dilema se plantea tempranamente para Michael cuando recién asume como jefe de la familia. Aunque su padre le ha entregado el poder, todos siguen respetando a Vito. Ven a Michael confundido y este oculta información por temor a las filtraciones. Michael está preparando una nueva orgánica militar (a cargo de Lampone) y se ha procurado un gran hombre comando, un heredero de Luca Brasi, Al Neri. En ese contexto, Michael decide que Tom Hagen deje de fungir como *consigliere* y pase a ser simplemente su abogado personal. Tom está ofendido. Vito Corleone, grande entre grandes, lo había puesto en el cargo asumiendo los costos que implicaba ese nombramiento dentro del mundo siciliano de Nueva York (Hagen es irlandés). Y ahora llegaba Michael, todavía un púber respecto a la mafia, y lo saca del cargo. Pero Tom es prudente. Espera que todos se vayan de la reunión y aborda a Michael delante de su padre.

«—¿Por qué me dejas al margen de todo, Mike?

Michael se mostró sorprendido.

—Serás mi brazo derecho en Las Vegas. Nos pondremos dentro de la ley, y tú serás mi consejero legal. ¿Es que hay algún empleo más importante que ese?

Hagen sonrió con tristeza y dijo:

—No hablo de eso, sino de Rocco Lampone, que está organizando un *regime* secreto sin que me informaras de ello. Hablo de Neri, que está a tus órdenes directas, en lugar de estarlo a las mías o a las de un *caporegime*. A menos, claro está, que no sepas lo que Lampone está haciendo.

—Oye, Tom, ¿cómo te enteraste de lo del *regime* de Lampone?

Hagen se encogió de hombros y respondió:

—No te preocupes, la noticia sigue siendo secreta. Pero desde mi posición puedo ver lo que está sucediendo. Diste a Lampone una enorme libertad de acción, porque necesita hombres que le ayuden a llevar su pequeño imperio. Pero se me debe informar de todos y cada uno de los hombres que reclute. Y observo que todos los de su nómina son un poco demasiado buenos para el trabajo a que se les destina, así como que cobran unos salarios más elevados de lo normal. Acertaste al contratar a Lampone, Michael. Está actuando a la perfección.

—No tan perfecto, si te fijaras bien —señaló Michael, sonriendo—. De todos modos, fue el Don quien fichó a Lampone.

—De acuerdo —convino Tom—. Y ahora dime ¿por qué se me deja al margen?

Michael miró fijamente a Tom, y, sin el menor titubeo, contestó:

—No eres el consigliere adecuado para tiempos de guerra, Tom. Las cosas tal vez se pongan difíciles, y hasta es muy

> probable que tengamos que luchar. Y no quiero que estés en la línea de fuego. Por si acaso, ¿sabes?».

Tom Hagen insistió. No lo podía creer. Michael negó con la cabeza y simplemente dijo: «Te repito que quedas al margen, Tom».

Hagen, calmadamente, le hizo un comentario a Michael que era un reproche y un reconocimiento a la vez: «Eres casi tan bueno como tu padre, pero te falta una cosa por aprender», y Michael, sorprendido, le preguntó qué era eso que le faltaba. Hagen fue breve: debes aprender a decir 'no'. Michael quedó sorprendido y descolocado, sin saber cómo reaccionar. Entonces miró a su padre y le pidió consejo: «Del mismo modo que me has enseñado las demás cosas, enséñame a decir que no a la gente». Su padre, con humildad habitual, simplemente respondió: «No puedes decir "no" a las personas que aprecias, al menos con frecuencia. Ese es el secreto. Cuando tengas que hacerlo, haz que parezca que dices «sí». Aunque lo mejor es conseguir que sean ellos mismos quienes digan «no». Pero eso es algo que se aprende con el tiempo. De todos modos, yo soy un hombre chapado a la antigua, mientras que tú perteneces a la nueva generación. No me hagas demasiado caso».

La palabra «no» es muy potente y su uso puede desestabilizar el mundo. Presencié alguna vez, en el banco donde trabajaba, el despido de un gerente importante e histórico simplemente porque ostentó el «no» en una reunión con su superior. Una negativa es una energía inmanejable para quien la recibe, a menos que el que la da logre que su contraparte «encuentre» esa misma respuesta desde sí mismo. Esto implica que te sientes con la persona hasta que esta te ofrezca lo que tú quieres. Todo está en esperar, conversar, razonar y ayudar a que esa persona adopte una perspectiva favorable para que te ofrezca algo que incluya lo que tú deseas.

Esta es una ley muy compleja de cumplir porque implica un gran desgaste y mucho tiempo. Decir «no» de esta forma no es ejecutivo ni eficiente, pero es valioso. Estos requerimientos, aparentemente pedestres, muestran que la vida del que juega al poder tiene que estar completamente dedicada al poder. Este no se ejerce después de las siete de la tarde, sino que es un juego de todo el día. Si vas acudir a una reunión irrelevante

(simplemente porque insistieron suficiente) y necesitas decir «no» diciendo «sí», entonces requerirás mucho tiempo de conversación y una concentración extrema para ayudar al giro imperceptible de la posición. Evidentemente, es muy complicado.

Ley n.º 40
Un escenario de aparente debilidad puede convertirse en un problema real.

El teorema de Thomas suele leerse en la sociología del siguiente modo: si las personas definen ciertas situaciones como reales, entonces estas son reales, al menos en sus consecuencias. Fue enunciado en 1928 por el estadounidense William Thomas, uno de los principales nombres del interaccionismo simbólico. Se cuenta, como leyenda, que la idea habría sido de su esposa Dorothy Swaine, quien coescribió con William *The Child in America*, obra donde aparece el teorema[10]. Hay bastante prueba en contra de esta tesis, incluyendo el propio testimonio de Dorothy, quien siete años después de ese libro se casaría con William. Sea como sea, el teorema de Thomas es de William Thomas, aunque sea por sus consecuencias.

A pesar de que se le conoce como teorema, no parece serlo. Se denomina teorema a los enunciados cuya demostración se produce en un proceso deductivo desde otros enunciados, también de carácter lógico. Pero volvemos a lo mismo: aunque el de Thomas no sea en realidad un teorema, termina siéndolo a partir de sus consecuencias.

La referencia a William Thomas no es menor. Este autor de la escuela de sociología de Chicago, primer lugar en Estados Unidos donde la sociología tuvo relevancia, se concentró en una problemática crucial para el interaccionismo simbólico: la definición de la situación. El ser humano, como animal cultural, es uno de los pocos animales (y también el que más) que tienen la capacidad de inhibir una respuesta espontánea a un estímulo y esperar una definición de la situación para operar. Por lo general, en el proceso de definir la situación no solo ocupa su visión (normalmente hedonista), sino que integra definiciones del medio social en el que habita.

En los grupos pequeños que construyen una comunidad culturalmente sólida, como suele ocurrir en las organizaciones criminales (pero también en sectas, religiones y partidos políticos), la presión externa es muy

relevante y es eficaz en producir consecuencias. Una persona que formalmente tiene la razón en un análisis, puede que esté objetivamente equivocada porque su primer cinturón social, su grupo de referencia, se ha forjado una visión distinta. En los asuntos relativos al poder esto es particularmente relevante. Una persona que parece débil es altamente vulnerable aun cuando no lo sea. La convicción de terceros de la debilidad militar de un país puede tentar a muchos otros actores a presionarlo. Y aun cuando esa debilidad no sea real, la simple posibilidad de enfrentar un escenario de ataques puede generar los efectos de dicha debilidad.

Esta ley en *El Padrino* se presenta en el momento en que Michael asume como jefe de la familia y debe diseñar un plan de ataque que no conozca nadie. Por experiencia propia, Michael sabe lo importante que es construir el plan sin filtraciones. Recordemos que el plan para asesinar a Sollozzo fue posible gracias a una filtración, pues si los Corleone no hubiesen sabido a qué restaurante llevarían a Michael, Clemenza no podría haber dejado la pistola en el inodoro para que Mike la usara. Al entender que la desconfianza de los miembros antiguos de la familia recaía sobre él, decidió no compartir la información y preparar silenciosamente una nueva estructura afín a sí mismo, un nuevo *regime* (con Lampone) y un nuevo hombre comando (Al Neri). Sin embargo, por sus riesgos, esta estrategia era discutible.

La definición de la situación que habían hecho Tessio y Clemenza respecto al futuro de la familia con Michael Corleone a la cabeza era negativa. Eso queda claro en las primeras reuniones, donde ambos jefes de regimientos presionan a Vito para que oficie a Michael en muchas decisiones. Y aunque Michael hace lo correcto, dejando en claro que la opinión de su padre ahora es solo eso, una opinión, todo el grupo organizado es deudor y admirador de su padre. Michael Corleone genera así un momento de suspensión de la confianza en los destinos de la familia. Y es así como surge el inevitable análisis de quienes están con él: si Michael camina al abismo, ¿debo acompañarlo? Por lealtad o por otra razón, hay quienes eligen seguir igual y prescindir de toda consideración. En este caso, la debilidad de Michael no pasa de ser un problema (no menor, pero tampoco tan serio) de moral de tropa. Pero hay otra alternativa. Es posible

que alguien piense que lo mejor es traicionar y buscar vida allí donde parece que se depositará el triunfo. Es lo que pensó Tessio, traicionando a Michael. En otras palabras: la simple definición de sus cercanos respecto a una aparente debilidad, que no era tal, puso a Michael muy cerca de una muerte segura en un atentado fraguado desde dentro de su familia. Si se salva, es gracias a la advertencia que le hace Vito Corleone, que justamente entendía lo que esta ley expone: que un escenario de aparente debilidad generará acciones que pueden hacerte débil realmente.

Cuando Vladimir Putin situó un buque de guerra cerca de Venezuela, en medio de las intentonas de golpe de Estado y de los discursos de intervención en dicho país por Donald Trump, lo hizo para compensar la sensación de debilidad del gobierno de Nicolás Maduro. Era improbable que Rusia lanzara una avanzada bélica por salvar a Maduro, pero Putin entendía que, en la ecuación de debilidad, los miembros internos del grupo más cercano al mandatario venezolano podían estar tentados a traicionar al líder, si no es que ya lo estaban haciendo. El buque de guerra en las inmediaciones de Venezuela no es un mensaje a Estados Unidos, sino un fortificador de las convicciones de los asociados.

Tessio falló. Su definición de la situación era lógica, pero no era correcta. Por lo demás, a nadie le parecía que Michael podía ser un buen mafioso. Entendían que era inteligente, pero no era un miembro de la Cosa Nostra: era un muchacho pro–norteamericano, universitario, soldado del Ejército de Estados Unidos, un hijo que no quiso sacarse la foto con su familia en la boda de su hermana, que fue al matrimonio con el uniforme militar, que estaba de novio con una muchacha estadounidense hija de un pastor protestante… En fin, aun cuando Michael se hubiese transformado estando en Sicilia, como en un viaje iniciático, la desconfianza de sus allegados era enorme. Tessio no fue un estúpido en absoluto. Su apuesta terminó siendo equivocada y Michael jugó bien las cartas, pero su estrategia estuvo en el límite. Su debilidad aparente pudo costarle muy cara.

Ley n.º 41
Desconfía de las situaciones extrañas.

Esta ley es simple. No significa que debemos retirarnos de la situación ante un escenario extraño, sino que al momento de definir una situación, debemos ser exagerados con todos los elementos que puedan ser extraños, especialmente aquellos que normalmente dejaríamos pasar como parte de un espíritu noble que entiende que las cosas extrañas pueden ocurrir. Ya aprendimos que si algo malo se repite, debemos desconfiar fuertemente. Pero también debemos hacerlo si ocurre por primera vez algo que nos parece extraño.

Lo que voy a describir es un ejemplo simple que debe tomarse genéricamente, pues de hecho ocurre en el mundo laboral cotidiano. Supongamos que nos piden una reunión en la que estaremos con las dos personas que la organizaron. Al llegar, vemos que en la sala hay tres personas en lugar de dos. Nos invitan a sentarnos y nos informan que se ha sumado X a la reunión. (Sé que lo que voy a decir es exagerado, pero es importante). Usted debe decidir en ese instante si en la escena se juega poder. Si es así, debe manifestarse muy disconforme con la situación e incluso amenazar con irse. O más aún, puede que sea bueno irse sin armar escándalo –se queda cinco minutos, refiere a una urgencia y se retira–. En todo caso, es importante marcar el punto: «nunca me había pasado que me invitaran dos personas y luego que hubiera alguien más», por ejemplo. Es un comentario ingenuo que revela que no aceptamos sorpresas y que estamos atentos. Podemos ser más irónicos, aunque no es bueno ser violento.

Cualquier vicisitud que podemos catalogar de extraña debe ser una invitación clara a poner atención. Es muy normal que alguien que fue enormemente hostil en una reunión oficial, luego aliviane lo hecho y vaya a tomarse un café con nosotros privadamente, planteando su punto de manera amable y constructiva. Sin embargo, en la reunión y con testigos su

conducta estaba clara. Y es probable que todo el relato de que se trató de un exabrupto, o que le parecía pertinente plantearlo aun cuando no tenga importancia, deba ser tomado con sospecha. La conducta extraña de terceros es una señal a la que es imperativo poner una atención desmedida. No se trata de actuar inmediatamente a partir de ello, sino de definir la situación probable.

Tres veces Michael Corleone comprendió, un segundo antes, una situación extraña. En una ocasión no pudo actuar para evitar las consecuencias, pero sí en las otras dos. La primera vez fue en Sicilia, cuando murió su esposa Apollonia. Michael ve que Fabrizzio, uno de sus guardias personales, sale de la casa al trote sin avisarle. Comprende que lo ha traicionado y rápidamente concluye: el automóvil está cargado con una bomba. Sabe que su esposa quiere demostrarle que ha aprendido a manejar y que desea sorprenderlo acercando el vehículo a la entrada. Desesperado, Michael trata de detenerla, pero el auto estalla.

La segunda vez se salvará gracias a esta misma ley. Llega a su casa en Las Vegas (la familia se ha mudado de Nueva York) y es tarde. Antes de acostarse, se acerca a la cama y ve a Kate, su esposa, durmiendo profundamente. En la mesa de noche observa un papel: es un hermoso dibujo de su hijo, una ofrenda maravillosa que lo conmueve. Se gira y detecta que las persianas están abiertas. Por definición, a esa hora, en su habitación, las persianas deben estar cerradas. No lo deja pasar y se preocupa. Despierta a su mujer justo a tiempo. Su figura en la ventana ha dado la señal para que un ataque de ametralladora caiga sobre su cuarto. Su rápida comprensión le permite salvarse y librar a su esposa del atentado.

La tercera vez es en la reunión de la Comisión donde Michael anunciará que se retira de la mafia porque ha llegado a un acuerdo con el Vaticano y todos sus negocios serán legales. En esa reunión comete algunos errores, como ofender gravemente a Joey Zasa. Pero él y Vincenzo (su sobrino y heredero) salvan la vida cuando comprenden que el sonido inverosímil de un helicóptero sobre la cúpula del edificio implica un atentado.

Lo importante es nunca olvidar que lo extraño es aquello de lo cual debemos, efectivamente, extrañarnos. No hay ninguna razón para que los gallos canten antes del amanecer, y si lo hacen, desconfía. Si un rival

misteriosamente comenta la calidad de la pizza de un local que queda a solo metros de tu casa, desconfía. Al menos debes preguntarte: ¿quiso decirme algo? ¿Quiso señalar que sabía mi dirección? Si normalmente te invitaban a todos los cumpleaños de X y de pronto, sin razón alguna, dejan de invitarte; entonces desconfía.

Seguir esta ley no te convertirá en la persona más agradable ni hará de tu vida un paraíso del relajo. Pero lo que aquí trabajamos es ganar poder, no calidad de vida.

Hay una historia interesante que revela la potencia de desconfiar de lo extraño. En un famoso libro sobre el Mossad (cuyo título es simplemente *Mossad*) se relatan varias operaciones y vicisitudes que ha enfrentado el servicio de inteligencia de Israel, uno de los mejores del mundo. El libro, que ya es un hecho extraño en sí mismo, hace suponer que el Mossad quería contar sus propias historias para tratar de instalar el testimonio de algún triunfo relevante. Quizás me equivoque, pero parece que querían ostentar que trataron de conseguir los planos de las modificaciones a los aviones de guerra hechas por Irak. La búsqueda terminaría en una operación mucho más exitosa y eficaz que obtener los planos: consiguieron un avión de combate con dichas modificaciones y lo extrajeron limpiamente de Irak sin que dicho país pudiera evitar el robo de un bien tan preciado, no solo por su valor de mercado, sino por la tecnología añadida, cuya información los dejó desnudos frente a sus rivales. Pero este no es precisamente el caso que quiero narrar, sino una operación fallida del Mossad, la única que se confiesa en el libro.

Asumo que no ha sido la única operación fallida, pero es un gran ejemplo. Un equipo de cuatro espías viaja a Suiza a recoger información. Llegan simulando ser dos matrimonios y alquilan una casa en un barrio residencial muy tranquilo. Los primeros días deben preparar toda la operación, por lo que pasan dos semanas encerrados en casa montando equipamiento y transformando el diseño teórico en acciones concretas. Están absortos en la preparación cuando un día alguien toca la puerta de su casa. Al abrir, se encuentran con la policía suiza y una orden de registro. La enorme evidencia a la vista los obliga a confesar. Luego ocurrirá lo que es clásico en situaciones así: notas de disculpa, gestiones diplomáticas, en

fin… se trata de algo grave. Todos los países espían a otros, pero eso no es descortés. Lo descortés es ser descubierto. El punto no es que hayan sido descubiertos estos agentes. Lo que nos interesa es cómo ocurrió. Y la historia es la siguiente.

Cuando los cuatro agentes israelíes llegaron a vivir a la casa que habían alquilado en Suiza, el vecindario vio algo corriente: nuevos vecinos. Eran dos matrimonios que vivirían juntos, lo que era un poco inusual, pero parece que eso no fue lo que llamó la atención del barrio. Uno de los vecinos, que vivía enfrente, notó algo que le pareció más importante. Durante dos semanas, los nuevos vecinos nunca salieron, nunca se les vio hacer el aseo, nunca abrieron las persianas y, se asume, tampoco las ventanas. Eso sencillamente no era normal. Así que llamó a la policía y detalló su extrañeza. Es probable que la mayor parte de las policías del mundo se hubiesen reído del hombre, pero en este caso les pareció que, efectivamente, la situación merecía ser investigada. La policía gestionó una visita y una orden de registro del domicilio, y ya sabemos lo demás. Todo gracias a alguien que desconfía de las cosas extrañas.

Alguna vez me tocó trabajar en un equipo de fútbol muy importante en mi país. Dicho equipo estaba en quiebra. No hablo metafóricamente, sino que estaba intervenido por un síndico de quiebras. De hecho, yo trabajaba para el síndico, o más bien lo apoyaba, ya que no me pagaban. El asunto es que había que estar en distintos frentes dado el escenario de precariedad, por lo que me tocó incluso ver negociaciones de contratación de jugadores. Para ello tuve que trabajar más o menos cerca del gerente deportivo, un exjugador y referente del club, que al jubilarse como futbolista había pasado a ser parte del equipo directivo. Sus méritos se habían extinguido al salir de la cancha: era banal, estúpido, terco y absurdamente competitivo. Cuando hacíamos la revisión de los jugadores con posibilidades de ser contratados, nunca aceptaba un nombre que no lo diera él. Objetivamente mentía: que tal jugador estaba contratado en Turquía, que el otro triunfaba en Hungría, todos eran caros o estaban lesionados. Incluso nos hicieron una oferta muy conveniente para que llegase a jugar un extranjero que terminaría siendo seleccionado de su país y estrella de una liga importante a nivel mundial. Su precio era muy conveniente, accesible incluso para

nosotros. Querían usar al equipo como vitrina, eso era todo. No lo quiso contratar. La suma de factores extraños era mucha. Y la dejé pasar porque atribuí todo a su incompetencia, estupidez y terquedad. Cuando terminó el proceso de contrataciones y detecté que todos los jugadores que habíamos contratado eran manejados por el mismo representante, entonces comprendí.

Desconfía de las cosas extrañas, suelen tener una explicación razonable. Y si te enteras tarde de la causa del evento extraño, estás en un gran problema. Michael comprende que los rebeldes cubanos ganarán y que todos los negocios que ofrece el gobierno de Batista son una estafa, cuando observa que en un registro de hogares en un barrio, un hombre corre desde su casa con una bomba para acercarse a un automóvil de la policía y hacerlo estallar, provocando su propia muerte y la de un par de policías. El atentado suicida convence a Michael de la fuerza de los rebeldes; si hay gente dispuesta a morir por una causa, es porque esa causa es poderosa. Buscar morir es extraño y morir por una causa lo es más aún, porque no es una decisión de retirarse del mundo, no es la tristeza sino la épica lo que mueve su búsqueda. Y todos queremos vivir la épica. Michael decide no invertir en Cuba después de esta comprensión e incluso intenta incidir en las otras familias para que no lo hagan.

Producir situaciones extrañas también puede ser un poder a favor. Una situación extraña es siempre un motivo de turbación y ello puede ayudar a sacar de su centro a los rivales. Pero atención: fomentar escenarios extraños no es algo que convenga cuando se tiene una posición dominante.

Ley n.º 42
Las historias verosímiles son un poder relevante.

Los seres humanos somos animales narrativos. Harari ha publicado diversos libros basados en este concepto, por lo pronto completamente asertivo. Es cierto que el poder tiene relación con la capacidad de manipular realidades objetivas (por ejemplo, producir la vacuna de la COVID–19 es un poder relevante), pero también es cierto que el poder puede estar asociado a manipular creencias humanas para facilitar con ello la acción coordinada y colectiva, que es la más importante de las capacidades de la especie humana. Y la cooperación a gran escala solo se produce gracias a relatos cuya articulación no depende de la realidad objetiva, sino de la confianza en una visión superior. El ideal del saber científico como una visión superior del conocimiento ha articulado la vida de nuestra cultura desde el siglo XIX. Ese ideal es ficticio, al menos en parte.

El concepto de ciencia del año 1600 no es el mismo que el actual. Cuando emergió la ciencia moderna alrededor de 1620, Francis Bacon consideró a las matemáticas como un saber no científico. Tenía razón en muchas cosas. Lejos de ser empíricas, las matemáticas son extraordinariamente arbitrarias porque dependen de sí mismas, son un sistema simbólico cerrado. Hoy, sin embargo, son un símbolo de ciencia. Las más grandes mentes del mundo, como Einstein, Wittgenstein, Horkheimer y Levi Strauss, entre otros, entienden que la ciencia tiene límites y que el discurso sobre la importancia y prioridad de la ciencia es una narración. Wittgenstein, el filósofo más importante del siglo XX, creía que la dimensión más relevante de la experiencia humana radicaba en la mística, pero que de ello no se podía hablar. De ahí que el libro más importante del positivismo, el *Tractatus* de Wittgenstein, termine con una precisa frase en homenaje al misticismo: de lo que no se puede hablar, hay que callar. El punto es simple. Las ideas ilustradas no son la ciencia, son la ficción sobre la ciencia.

El ser humano es el animal más objetivo en la descripción de su propio mundo. Y es también el menos sensato. La credulidad de un ser humano no tiene límites. En todas las ciudades del mundo alguien ha comprado algún cerro famoso o un palacio de gobierno en lo que ostensiblemente es una estafa. Somos más crédulos y más incrédulos que cualquier animal, todo a la vez. Por eso, una buena historia que contar es algo valioso.

El Padrino presenta en dos ocasiones una historia inventada que debe ser teatralizada para los intereses de la familia Corleone. En el primer caso, la historia es débil en su construcción narrativa y la historia termina mal. En el segundo, la narración tiene sentido y la historia termina relativamente bien.

El primer caso se trata del momento en que Vito Corleone comprende que hay cierto riesgo en haber rechazado la oferta de Sollozzo para entrar en el negocio de las drogas. En esta ocasión Vito fue relativamente indolente. Realmente no vislumbró los riesgos y es uno de los pocos errores que cometió. Aún así, necesita investigar. Y ejecuta un acto osado. Le pide a Luca Brasi, quien frecuentaba el prostíbulo de los Tattaglia, que insinúe a la muchacha que suele atenderlo su malestar con la familia Corleone, a sabiendas de que la muchacha se lo contará a los Tattaglia. Interesados en saber más, estos le piden a la muchacha que ahondara en el punto. Brasi señala que está cansado de don Vito, que considera que su carrera está estancada y quiere avanzar. La conversación termina en una provocadora oferta de Luca Brasi: está dispuesto a trabajar para el proyecto de Sollozzo y Tattaglia, es decir, está dispuesto a traicionar a Vito Corleone, su padrino, el Don.

El análisis de Sollozzo y Tattaglia fue simple: Brasi mentía. Nadie podía creer que este hombre tuviera ambiciones materiales ni que estuviera dispuesto a traicionar a su padrino, por quien sentía una admiración inagotable. Brasi no tenía más familia que Vito Corleone ni más vida que la de estar cerca de su amo. La conclusión fue clara: la historia no cuadraba y Luca Brasi quería sacar información, o incluso atentar contra ellos. Fue así como el mismo día que atacaron a Vito, Luca Brasi fue asesinado y un pescado envuelto llegó a casa de los Corleone, momento en el cual se

enteraron de que Luca dormía con los peces. Michael había estado llamando a la casa de Brasi por horas. Era su primera tarea en la mafia.

Una situación muy distinta se producirá con Vincenzo Corleone, el hijo que Santino tuvo con su amante Lucy fuera del matrimonio. Luego de la insistencia de Connie (devenida en *El Padrino III* en una Lady Macbeth), admiradora de Vincenzo, Michael incorpora a su sobrino a su equipo más cercano. El muchacho no solo era muy parecido a su padre en inteligencia, impulsividad y fuerza física, sino también, con mayor ímpetu, en un rasgo más o menos relevante de Sonny: la pasión por una intensa vida sexual. En su andar de seductor, Vincenzo comete un acto indebido: seduce a la hija de Michael Corleone, Mary, una hermosa e ingenua joven que se desborda de pasión. El error es doble. Además de ser la hija de su jefe, lo que siempre es una mala idea, la expone al riesgo. Michael sabe que Mary está fuera de todo, y es un código de la mafia no incorporarla como una potencial víctima. Pero si ella está cerca de Vincenzo, a quien ya han intentado matar, la chica corre peligro. Michael ya vio morir a Apollonia. No quiere que se repita la historia. Pero la tragedia construida por Puzo y Coppola termina con la fatídica muerte de Mary. Este contexto nos servirá para mostrar la calidad del plan que sí funcionó.

En *El Padrino III* Michael Corleone ha firmado un acuerdo con el Vaticano. Este convenio es en realidad un fraude mediante el cual Michael pondrá una descomunal cifra de dinero en un proyecto que nunca verá la luz, dado que luego de muchas etapas iniciales, no llega la firma del papa. La idea de los rivales de Michael es, precisamente, que el papa no lo firme. La intriga es compartida por el arzobispo que inició las negociaciones, por los directivos del banco del Vaticano y por un político brillante de enorme influencia, Licio Lucchesi, que elegantemente deja en claro a Michael que ha entrado en el negocio equivocado y que será derrotado. Michael no comprenderá que su verdadero rival es este político hasta muy avanzado su ingreso a la sociedad con el Vaticano. En principio supone que su problema, siempre menor, es Joey Zasa. Luego se dará cuenta con horror que detrás de Zasa está Osvaldo Altobello, un respetable y aparentemente retirado mafioso en quien Michael confiaba. Finalmente sospechará de Lucchesi. Pero necesita más información para confirmar que este es su enemigo. El

nombre de Lucchesi como sospechoso ni siquiera se le ocurre a él, será don Tomassino quien le haga ver que es probable que sea el político quien ha planeado los ataques a los Corleone, porque solo él tiene negocios tan amplios. En ese instante Michael le solicita a Vincenzo una operación equivalente a la que terminó con la vida de Luca Brasi.

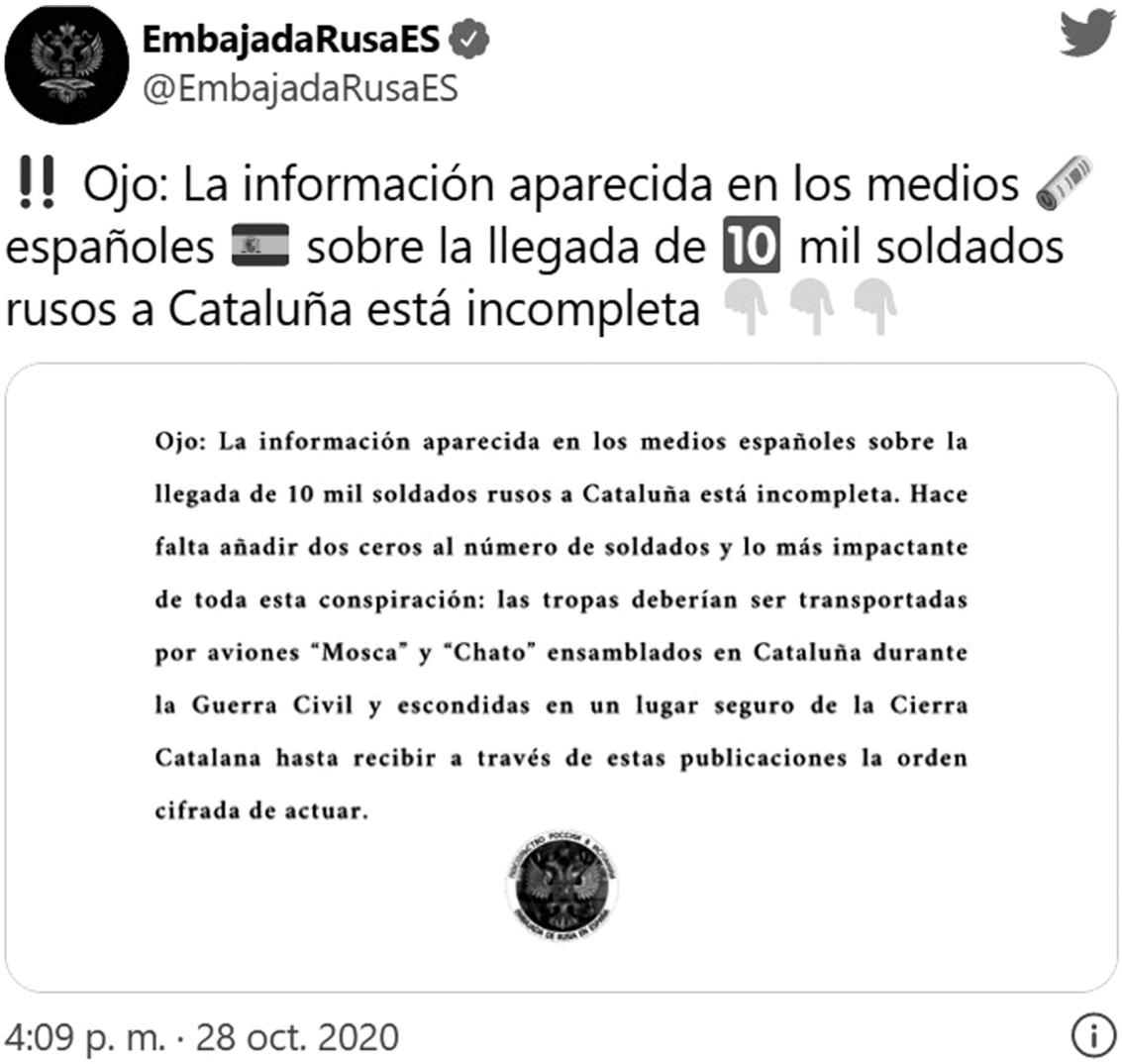
La idea es que Vincenzo hable con don Altobello y le revele su interés de traicionar a la familia. ¿Por qué este relato sería verosímil? Hay varias razones: todos saben que Michael está enojado con Vincenzo porque mató a Zasa sin su autorización, porque ha tenido un romance con su hija sin su autorización y porque es un muchacho imprudente y violento en medio de un escenario donde él negocia con el Vaticano. Por otra parte, es evidente que Vincenzo quiere ser el padrino de la familia y que tiene el carácter para serlo. Es posible que incluso esté dispuesto a dejar morir a su tío. Por lo pronto, es un hijo ilegítimo de Santino y estuvo excluido de la familia por años. Además, algunos pueden creer que efectivamente él ama a Mary y es posible que desee luchar para quedarse con el imperio y con Mary a la vez. En resumen, la historia tiene sentido. Luego de sucesivas pruebas y delicadas conversaciones, don Altobello se convence: Vincenzo sí traicionará a Michael. Y entonces lo lleva donde su propio Don, Licio Lucchesi. La tarea ha sido completada.

Una buena historia es un poder relevante. Y es una herramienta indispensable en el juego del poder. Esta ley vale en dos direcciones: en el valor de una narrativa verosímil y en el disvalor de un relato absurdo o incongruente. El siguiente ejemplo, de octubre de 2020, nos muestra cómo una noticia de impactante alcance (verdadera o falsa, no podemos distinguir) puede devenir en absurda simplemente por la expansión de su propio argumento.

El 28 de octubre de 2020 la Guardia Civil española realizó decenas de detenciones en el marco de una causa judicial en Barcelona. Al respecto, según diversos medios de comunicación, salió a relucir que de acuerdo a los antecedentes que manejaría el juez de la causa, Rusia habría ofrecido a Carles Puigdemont (entonces presidente de la Generalitat), en pleno momento álgido del conflicto independentista catalán, trasladar diez mil soldados a Cataluña en octubre de 2017. Esta cifra y el relato asociado

provienen de una conversación entre dos políticos catalanes en mayo de 2018. Uno de ellos señaló en la conversación que el jefe del grupo ruso había ofrecido, además del traslado de los soldados, pagar toda la deuda catalana, pero enfatizó que el expresidente *se cagó en los calzoncillos*.

Ante la emergencia de una gravísima noticia como esa, que habla del enorme nivel de intervencionismo ruso (respecto de lo cual hay diversas denuncias en los últimos años), la embajada de Rusia en España emitió una declaración que, más allá de la falsedad o la veracidad de la acusación, revela la brillantez táctica con la que la oficina diplomática avanza, de manera higiénica, hacia una resolución del escándalo. La respuesta rusa apuesta al humor y se aboca a aprovechar nuestra sorpresa como lectores, aumentando la apuesta y generando así una sensación de absurdo. Así, la versión se desacredita por ridícula. En vez de desmentir la noticia, cuestión que siempre despierta dudas, la embajada rusa en España juguetea graciosamente con el argumento de la denuncia y la lleva a visitar límites insospechados.



Al aceptar el argumento, simplemente se ridiculiza al enemigo. Y con ello el gobierno ruso resuelve el grueso del entuerto, a menos que la justicia encuentre algo.

La narración es un arte esencial en la administración del poder. Un poder que hoy por hoy se confunde con frecuencia con el abuso del escándalo, la denuncia y la impostura. La suave brisa de un relato verosímil puede ser más poderosa que el veleidoso y efímero huracán, cuyo arte solo radica en la destrucción de un mundo y no en la construcción de otro.

Ley n.º 43
El ejercicio del poder debe desplegarse con la mayor sutileza posible.

En el régimen habitual de los tiempos, el poder se debe ejercer con la mayor delicadeza posible. El poder es eficacia, es una acción capaz de modificar el curso de los hechos y también de conservar un escenario. El poder es una fuerza. Pero si es visible, el poder se torna riesgoso, inorgánico y potencialmente disruptivo.

El mayor poder no se refleja, como en el cine, en el espectáculo glorioso del triunfo bélico. La epopeya es reflejo de la valentía, del esfuerzo y del triunfo. Pero no es un reflejo de poder, cuya mejor manifestación es el gesto silencioso y mecánico del dominado, en la ausencia de movimiento alguno de parte del poderoso. En el poder, el movimiento es una noticia extravagante, cuando mucho un deseo curioso del dominante.

Vito Corleone intenta siempre razonar, al menos en primer término. Y tiene la paciencia para volver a hacerlo las veces que sea necesario. Sabe que el poder es más sólido cuanto más delicado es su ejercicio. De esa forma evita no solo la violencia, sino además la grosería de una manifestación grandilocuente. El exhibicionismo de Al Capone molesta a Vito, como también el de ese «otro yo» de Capone, Joey Zasa. La clave está en su falta de sutileza.

El poder ejercido con delicadeza crece, se fortalece, gana ritualidad, legitimidad y sentido de orden. El poder del triunfador de un enfrentamiento revela, en el mismo hecho de la existencia de un conflicto, su debilidad: se ha visto obligado a recurrir a mecanismos explícitos y eventualmente a amenazas para poder vencer. Por el contrario, los actos poderosos son casi invisibles: el hermano que llega al juicio contra Michael Corleone para que, recordándole la omertá a Frank Pentangeli, este no declare; la visita de Tom Hagen al mismo exjefe de regimiento de la familia Corleone para insinuarle, con total delicadeza y como si fuera una

conversación de historia de Roma, la necesidad de sostener su honor a través del suicidio (que protegerá de manera definitiva a la familia Corleone de todo riesgo[11].

Michael también es víctima de la sutileza del poder. El Vaticano ha incorporado a la familia Corleone a sus empresas, pero, en rigor, requiere aún de su confirmación formal: la firma del papa. Y resulta que la autoridad no firma. El asunto de la incorporación de los Corleone a la estructura de negocios del Vaticano parecía zanjado, pues todo el proceso, incluyendo la presentación pública ante la prensa, se había realizado con relativo éxito. Sin embargo, el último paso se tarda más de la cuenta. Y en ese ejercicio del cargo se expresa el poder de la institucionalidad, que puede transformar la diferencia de fechas en una estructura de poder.

El poder se debe ejercer con la mayor sutileza posible. Es verdad que cada cierto tiempo resulta necesario pegar un golpe. Y muchas veces es preciso que este sea tan grande y tan devastador que destaque por su notoriedad y por el estruendo que genera a su alrededor. Las dos formas de poder más grandes son la sutileza y la violencia extrema. Con la diferencia que la violencia desgasta la legitimidad y la sutileza la incrementa.

Ley n.º 44
Todos los recursos son armas.

Nadie está completamente inerme en el mundo. Licio Lucchesi le dice a Vincenzo: «las finanzas son un arma, la política es saber cuando hay que apretar el gatillo». Todos los recursos, el terreno que pisas, lo que sabes, lo que tienes en dinero, el colegio al que fuiste de niño, lo que tienes en poder, el prestigio, cualquier cosa puede ser un arma importante para tus fines. Pero es importante comprender toda la profundidad de esta ley. Porque también es un poder el terreno que pisa el otro, el que posee el otro, el dinero que no tienes, el colegio al que no fuiste, el colegio al que fue el otro, el prestigio que nunca tuviste; todos esos entes pueden ser también un poder. El poder es omnívoro, es un panteón volátil que solo adquiere una forma estable cuando la potencia de los recursos encuentra el modo específico de un asentamiento que convierte en calma lo que es movimiento.

El poder es siempre una amenaza velada. Y cuando no es velada, el poder decrece. El marido indignado con su esposa puede hacer un cambio en la rutina para demostrar la magnitud de su molestia. Si acaso todos los días preparaba el más apetecido de los desayunos para su esposa y comenzaba así el día con un gesto de amor, luego de una disputa puede revelar la magnitud de su dolor o desprecio preparando un desayuno que sabe que no es del agrado de su esposa. La entrega de ese plato será suficientemente clara para revelar el alcance del conflicto.

El poder es el valor de cambio de todo lo que existe. Nunca se sale de él, nunca deja de ofrecer la siguiente transmutación. Omnipresente, dios entre dioses, el poder está en todas partes. Y es por eso que todos los recursos, cualquier objeto, gesto o relación pueden ser un lugar de concentración de poder. No es que el poder sea la metáfora de todo. Es al revés: todo es la metáfora del poder. Es el único concepto que es duro como una roca y que al mismo tiempo tiene la doble naturaleza de seguir siendo

un concepto, que como tal no puede ser derrotado. Si la luz es onda y partícula a la vez, el poder es concepto y materia al mismo tiempo.

La política no es el poder. Ella es, como dice Lucchesi, saber cuándo apretar el gatillo. Esto significa que la política es el arte de las armas, no el arte del poder. El líder religioso que es hijo del sol no necesita un ejército, no necesita pistolas, buques de guerra. El líder espiritual que concentra toda la fe no requiere de política, salvo para efectos operacionales muy básicos. Pero el político que ha vencido en la humana batalla por ser el macho alfa requerirá siempre seguir en el terreno infame de la muerte y su disputa.

Cuando explicábamos el caso de Vito Corleone ofendiendo a Al Capone, decíamos que no era usual en el Padrino ejecutar una acción que ofendiera a la contraparte. Pero lo hace, porque entiende que esa afrenta es su herramienta para dejar en claro que su dignidad ha quedado intacta. Usa un recurso prohibido porque nunca, jamás, habrá un recurso que sea totalmente prohibido.

TERCERA PARTE

La importancia del orden

Ley n.º 45
Hasta lo ilegítimo debe ser institucional.

Vito Corleone detestaba que sus hijos llevasen una vida disipada. La frecuencia de las conquistas sexuales no era algo que valorase; al contrario, consideraba que la promiscuidad era un disvalor. Esta no solo era una creencia moral, al menos en parte, sino también una convicción más profunda (si acaso cabe algo más profundo que la moral). Era más que el mero juicio desde el *deber ser*. Vito Corleone consideraba que la conducta de alguien respecto a su(s) pareja(s) suponía un ámbito problemático en la gestión de la familia, entendida esta como el espacio de la sociedad desde donde se expanden la voluntad y la razón.

La familia es la primera unidad en la construcción del poder. El hombre disipado, en este contexto, se expone. Quien experimenta sin precaución es poco serio, pierde la concentración y se preocupa en exceso de naderías. Reemplaza su ambición de poder real por un sucedáneo de mínima profundidad. El sexo es una posesión, por supuesto, pero es fantasmagórica, a veces discutible, en cualquier caso, veleidosa. Vito Corleone no consideraba que el éxito sexual fuese un valor. Cuando se enteró de que Fredo se llevaba tres chicas a la cama en Las Vegas, sintió repugnancia. Y cuando supo que Sonny iba en pleno matrimonio de su hermana a tener sexo con la madrina de la novia, Vito le hizo saber su malestar. El Don, en resumen, tenía una mala opinión de las aventuras sexuales.

¿Significa lo anterior que Vito Corleone no aceptaba la infidelidad? No. Comprender esta respuesta será importante. El Padrino modifica su valoración de la conducta de Sonny cuando percibe que su relación con Lucy Mancini (la ya mencionada madrina de matrimonio de Connie) es seria. Vito Corleone sabe que su hijo está casado y que engaña a su mujer. No le gusta del todo, pero eso no es importante. Lo importante, en primer lugar, es que no se separa (la razón por la que esto es positivo se explica más adelante); y lo segundo importante es que su aventura extramarital está

construida en una relación sólida con lealtades mutuas. Sonny ha alquilado todo el edificio donde vive Lucy para su seguridad y ella ha sido muy leal con él. Por tanto, el Don comprende que la relación, siendo ilegítima, tiene una virtud fundamental: está institucionalizada. Sonny no tiene una pareja nueva por mes. En la práctica tiene dos matrimonios y sostiene ambas relaciones con respeto. Usted dirá, ¿qué respeto puede haber si engaña a su mujer? Para Vito Corleone, Padrino entre padrinos, el respeto es un requerimiento fundamental de toda conducta y una práctica habitual de quien pretende ejercer el poder. Y parte del respeto radica, para Vito, en otorgar a los demás un espacio permanente en su vida, una rutina reiterada y una conducta predecible, que los demás puedan ponderar con facilidad.

Vito Corleone había dejado de respetar a su ahijado Johnny Fontane por haberse separado de su esposa para probar suerte en una aventura estúpida con una famosa actriz. Esa conducta desinstitucionalizada le resultaba inaceptable al Don, pues había comprendido que las familias de la mafia en Nueva York, aun cuando ejercían actividades ilegales, debían estar institucionalizadas. Por eso crea la Comisión, donde las cinco familias principales se organizaban para dirigir los destinos de todo el crimen organizado. En ambos casos vemos la misma conducta: institucionalizar, canalizar los procesos dentro de las estructuras existentes o forjar profundizaciones de dichas estructuras. Si Lucy Mancini hubiese hostigado a la esposa de Sonny, si hubiese llegado a su funeral, Vito habría considerado que ella era una persona muy inadecuada y que su hijo se había equivocado al elegirla. Pero dado que Lucy comprendía el alcance de su rol, su conducta resulta apropiada.

Vito Corleone, luego de la muerte de Sonny, enviará a Lucy a Las Vegas. No quería que ella y la esposa de Sonny vivieran en la misma ciudad, no sería respetuoso que ambas se encontraran en una tienda o caminando por las calles. Y en ese camino, Lucy entra formalmente a la familia, con remuneración y beneficios inclusive. De este modo, se profundiza su participación en las redes de la institucionalidad.

Las conductas «ilegales» e «ilegítimas» tienen poco que ver con la sociología de esta problemática. Lo central radica en el hecho de que, bajo ciertas condiciones, la institucionalidad estabilizada es lo más importante

porque articula las conductas y rutinas con los valores y normas abstractas. Y solo bajo esas condiciones se puede confiar. Vito Corleone montó un gran imperio cuyo corazón era la ilegalidad, sin embargo, dentro de ese imperio cada acción estaba enmarcada en la institucionalidad. Cuando eso no ocurría, el Padrino comprendía que un peligro acechaba.

Ley n.º 46
El caos es el poder del lumpen.

La caída de las estructuras institucionales y, en mayor medida, la disrupción de un orden social generan cambios sustantivos en la forma de operación de los flujos de poder y su distribución. El incremento del caos produce un efecto distributivo del poder, pero es inestable y en tanto tal, la distribución es socialmente inútil, pues otorga bienes valiosos por un tiempo breve a distintos actores, que luchan incansablemente para sostener esos beneficios en medio de una imposibilidad radical de conseguir dicho objetivo. La disputa en busca de la estabilidad imposible solo incrementa el caos.

En el siglo XIX, Karl Marx y Frederic Engels generaron el neologismo *lumpenproletariat* (lumpenproletariado) para designar a aquellos miembros de la clase proletaria que, no obstante pueden participar en la disputa política, son en realidad inconscientes de los desafíos de su clase y de la abrumadora estructura que los somete. En la palabra usaron un término, «proletariado», de larga historia intelectual. Ya en el derecho romano se usaba el concepto de proletariado para referir a una clase social que, ante la pregunta censal sobre sus propiedades, solo podían responder que tenían hijos. Eran la forma más baja de ciudadanía, de sexta clase. Aun cuando desde el Renacimiento el concepto volvió a usarse con diversas variantes, es relevante señalar que la popularidad del uso del concepto la dio Marx apoyándose fundamentalmente en el derecho romano. De ese modo retomó la tradición conceptual donde el proletario es básicamente quien solo dispone de su linaje, de sus hijos, siendo la venta de su trabajo y la de su familia el único bien que poseen. Este concepto, como decíamos, es unido por Marx y Engels con el término «lumpen» para crear la nueva palabra que referirá a quienes carecen de conciencia de clase y que padecen no solo de ceguera ante su situación de clase, sino que además añaden a ello la traición activa a su clase.

Para construir este concepto, los escritores del *Manifiesto comunista* convocaron la palabra alemana *lumpen*, que refiere etimológicamente a los harapos y que desde hace algunos siglos describe a los mendigos, pero también a los delincuentes, que habitan en los márgenes de la sociedad. Marx y Engels hicieron un uso muy despectivo de quienes correspondían al concepto de lumpenproletariado, tan intensamente negativo como se pueda imaginar al referir al opuesto del concepto, casi salvífico, con el que se constituyó la visión del proletariado. La sociología, que ha usado muchos aspectos y conceptos de la teoría marxista, emplea el concepto de lumpen con referencia a los marginados, destacándose la heterogeneidad de sus situaciones y conductas.

Para efectos de esta ley, la tradición conceptual referida (aunque se le puede acusar con justa razón de «normativa») es útil para comprender la experiencia social contemporánea, pues permite identificar conductas reiteradas que violentan el orden social a partir de un patrón irreflexivo y desestructurado.

En toda sociedad hay miembros cuyas conductas se mueven flexiblemente prescindiendo de límites normativos de carácter social o incluso de carácter legal. La primera escena de la película *Joker* de 2019 muestra dos extremos de la conducta disruptiva. En el metro de Nueva York, un grupo de jóvenes exitosos, ejecutivos de Wall Street, acosan a una hermosa muchacha durante el viaje en el ferrocarril subterráneo. La categoría lumpen se mueve a una clase social completamente alejada del uso tradicional del término, pero es pertinente. Los muchachos transitan evidentemente a una posible violación grupal. El héroe de la jornada será el protagonista de la película, el Joker, un payaso fracasado y peor humorista de salón que, con un cuadro psiquiátrico a cuestas y sufriendo la reducción de su tratamiento por las políticas de austeridad estatal, decide intervenir. Su acto es heroico en tanto salvataje de la muchacha, pero su disrupción es de tal magnitud que también participa de una conducta lumpen. Su personaje, por lo demás, carece estructuralmente de conciencia de su situación social. Transita desde la ira con los ricos a la esperanza de que estos puedan rescatarlo a él y a su madre de la penosa vida a la que están sometidos. Es un mundo caído.

El lumpen se expresa en una acción desestructurada e irreflexiva donde las visiones disidentes y de protesta terminan por adquirir un tono meramente delincuencial. Si la mafia opera a partir de ilegalidades para construir un orden formal, el lumpen es intensamente ilegal sin más horizonte que una pulsión, un deseo destructivo y/o un objetivo sin sentido político. La mafia vive en los márgenes, pero es lo contrario del lumpen. Ha convocado una estructura cultural, la omertá, de rigurosa normatividad, para construir su mundo delincuencial. No hay nada más lejano a la *anomia*, a la pérdida de las normas sociales por un agente o grupo. La mafia define una situación, refiere a un mundo propio, a la cosa nostra. El trasfondo del conflicto dentro de la mafia neoyorquina, a la que refiere sobre todo la primera película de Coppola, radica en un juicio al lumpen.

Vito Corleone (de nuevo) es marxista para sus conceptos (es lo contrario en sus objetivos). Para él, asociar la criminalidad de sus organizaciones familiares a una pérdida de los principios fundantes del orden tradicional es un error. Y violentar los principios sustanciales de la sociedad norteamericana es también un error. Esto último es cuando menos curioso. Está claro que para él la sociedad norteamericana es, al menos metodológicamente, su enemiga. Detesta que su hijo haya querido pelear en la guerra por Estados Unidos y no reivindica los valores de dicha sociedad en casi ningún aspecto. Pero Vito Corleone es tan conservador que entiende que no hay nada más grande y poderoso que el orden social. Y que contra los pilares morales de ese orden nunca se debe chocar. Por eso no quiere el negocio de la droga, porque en él reside el lumpen.

El Padrino entiende que si el caos presenta oportunidades y amplias posibilidades, es porque abre puertas que estaban cerradas y destruye obstáculos que parecían imposibles de superar. Pero esa capacidad de disolución o licuefacción del orden no necesariamente coincide (mejor dicho, es casi imposible que coincida) con un proceso constructivo. Cuando una crisis homologa los poderes existentes, y como tal presenta una especie de momento democrático, todo ello ocurre en el marco de la reducción del poder total de la sociedad y, con ello, simplemente se acaban los recursos capaces de construir un nuevo orden. La Comisión de mafiosos de Nueva York ve en la droga un gran poder por la cantidad de dinero que les

procurará. Vito Corleone ve en ella la destrucción de todo poder por falta de normatividad. Y es que el caos no es un poder real: aunque su fantasmagoría es poderosa, su materialidad es discreta.

Todo lo dicho nos conduce al punto central. El escenario de caos, esto es, la desconfiguración del espacio social, produce una disolución de las estructuras de poder. Y en ese instante el poder queda a merced del espontaneísmo. Y en esa respuesta espasmódica, sin horizonte histórico, solo gana el lumpen. Sin embargo, este no puede ganar como clase, pues carece de tal configuración. Es solo el nombre para referirse a quienes han perdido arraigo con la sociedad y no distinguen pertinencia de norma alguna. Por eso el poder del lumpen ni siquiera es de alguien, es la mera reproducción del caos. En estos escenarios, la gente irreflexiva ve una gran oportunidad. Pero lo único que hay es una turba. Tiene la energía de un maremoto, que es enorme, pero, como sabemos, no hay ninguna industria de energía eléctrica derivada de la hipotética capacidad de extraer energía de los maremotos.

La lucha de Vito Corleone es existencial y política. Su lucha es contra el caos, contra la oscuridad, contra las pasiones incontenibles. Porque en ese desorden, el poder no tiene lugar, no tiene articulación ni estructura y carece de ideología. En el caos, las herramientas válidas son solo las armas de fuego, los cuchillos o los grandes mazos (reales o ficticios), capaces de hacer caer los cuerpos de los hombres y las construcciones que han procurado.

El arma no hace al proyecto. Esta es la convicción de fondo. He aquí el error del comunismo con su apología del partido. Pero la tendencia de los seres humanos es incurrir en este error. Y en el caso del lumpen, la situación es peor.

Los niños creen que manejar un automóvil los hace grandes. Pero si le paso mi automóvil a mi hijo de siete años, no estoy dotándolo de poder y capacidad, no lo hago crecer ni siquiera un poco. Simplemente invito al caos. Si tengo suerte, no será capaz de encender el automóvil y muy poco pasará entonces. Pero si logra encenderlo, mi única conquista será un choque, destruyendo una parte de nuestras vidas, de nuestra confianza y nuestra solidez familiar.

El caos es el poder del lumpen. La virtud que esperanza al revolucionario es la capacidad de producir desde el primer momento un nuevo orden. La disrupción solo tiene sentido para que unos ideales más elevados (o al menos propios) permitan inaugurar un nuevo orden. Esa es la diferencia entre la mera expresión destructiva, de malestar, esa convicción a menudo inespecífica (que de alguna manera siempre formula la misma frase: «esto no puede seguir») respecto a lo que constituye un proyecto de transformación. Si el malestar de la sociedad tiene el efecto de una «bruma insensata» (para usar a Vila Matas), la superación del caos y el retorno a la norma son la claridad que permite salir de aquel lugar donde no se ve más que la maldición nuestra de cada día.

En escenarios de caos, la palabra gobierno (*kyberne*, control, timón) carece de sentido, aun cuando formalmente exista ese ser siempre conjetural que llamamos «Estado». Cuando el caos impera y una aparente democratización fluye bajo nuestros pies, lo que estamos viviendo es la *oclocracia*, el gobierno de la turba, el espasmo convertido en ley. Y en ese escenario, la obra de teatro tendrá como protagonista a meros agentes del caos (lumpen).

En *El Padrino* siempre está presente la certeza de que las cosas deben tener estructura, que solo un constructo puede ordenar el mundo, que el diálogo y la negociación permitirán construir, detalle por detalle, el acuerdo que será el imperio de la época que adviene. La búsqueda de una vertebración está en el mismísimo origen de la historia de la Comisión, tanto en la película como en la historia de Nueva York. Hace cien años, en esos famosos años veinte, el crimen organizado había expandido sus operaciones e influencia de manera sorprendente. La pujante sociedad industrial y su racionalización habían visto surgir una creación tan novedosa como encantadoramente lógica: el crimen podía organizarse, tener las estructuras de la empresa moderna y sumergirse en las complejidades de la sociedad contemporánea con las herramientas arcaicas de una isla o un pueblo del Mediterráneo. La capital emergente del mundo, Nueva York, a punto de derribar a París, podía ser gobernada desde las sombras de los pasajes más oscuros por unos sicilianos que se habían convertido en millonarios y que habían sometido al liberalismo a la derrota más dura: el

capitalismo triunfaba sin matices y su fiel compañero, el liberalismo, quedaba como un ingenuo conductor de la obscena limusina de la maquinaria empresarial.

La importancia de la estructura del crimen organizado era evidente. Pero el mejor ejemplo no era solo la Comisión, no era la fabulosa escena donde esta se reúne en la oficina de la junta directiva de un banco cuyo propietario real, más allá de los testaferros del caso, es el propio Vito Corleone. Como decimos, el más ilustrativo de los ejemplos es la guerra colonial que procurará las condiciones económicas y de poder que hicieron posible la existencia de la Comisión. ¿Qué es una guerra colonial? Muy simple. Es la guerra iniciada por una potencia en contra de naciones de menor poder para apropiarse de los recursos mediante el establecimiento de un control colonial, configurando una relación imperial. En la guerra colonial, la potencia adquiere control directo de un territorio, generando una situación de centro político para la potencia y una relación de dependencia de los territorios colonizados, condición que puede adquirir distintas formas jurídicas.

Vito Corleone propone a las principales familias sicilianas de Nueva York una guerra colonial. El crimen organizado ha florecido en la ciudad y hay cinco familias que han logrado destacar tanto en la configuración política y militar, como en la acumulación de riquezas. Pero el escenario es caótico y Vito está convencido de que todos deben salir de allí. Corre el año 1933. Acaba de terminar una guerra estructurada, nacida del conflicto de Maranzano con Vito Corleone. Este último había ofrecido al líder de Nueva York un acuerdo, pero sin visión y convencido de la influencia en la gran urbe de su amigo Capone, Maranzano desoyó las ofertas de Vito. La situación lleva a una guerra en la que triunfa Corleone y ello deriva en un armisticio donde solo ocurre que Tessio mata a Maranzano, traicionado por sus propios hombres que veían su decadencia.

La muerte de Maranzano genera un escenario de caos. Vito Corleone no es todavía tan influyente como para tomar el control de la ciudad, y menos para generar la sensación metafísica de poderío que es indispensable. Además, la crisis de 1929 había generado una enorme disrupción en toda la sociedad y Estados Unidos se había tornado un país nervioso. Pululaban

toda clase de seres marginales convencidos de su futuro reinado. Cada criminal era el profeta del nuevo mundo. Las bandas rivales peleaban día tras día y nadie configuraba un ejército regular que diera solidez. El vacío se llenaba con el ruido de las balas.

Vito Corleone comprendió que los periódicos y los políticos usaban este clima enrarecido a su favor, reclamando leyes más duras y métodos policiacos menos supervigilados. Comprendió que la democracia estaba en riesgo. No es que fuera un demócrata, dios lo libre, pero entendía que la democracia de Estados Unidos era el escenario donde su actividad florecía. Por tanto, decidió, su misión sería la paz, primero de Nueva York, luego de todo el país. Ocupó un año en entrevistar a los jefes de las bandas de su ciudad para entender sus intereses, aspiraciones y sueños. Y comprendió algo muy importante: eran muchos. No se podía estructurar un acuerdo en esas condiciones. La ciudad estaba dividida entre controladores de barrios, los «Estados» de ese mundo, y los jefes de la mafia local eran los reyes. Pero eran demasiados. Advirtió entonces que había algo así como cinco o seis familias muy grandes, cuyo sometimiento o eliminación era inviable sin una guerra de grandes proporciones. Pero el resto no era igual. Estaba la *mano negra*, grupo nacido en las últimas décadas del siglo XIX a partir de sindicatos napolitanos en Nueva York. Se trataba prácticamente de un mecanismo de extorsión. Nunca tuvo una organización profunda, si es que alguna vez tuvo una. También estaban los usureros independientes y los apostadores y, por supuesto, diversas bandas de otros orígenes, como los irlandeses (de hecho, fue un irlandés quien atentó por primera vez contra Vito).

Bajo este cielo de fuego y violencia, Vito decidió emprender la guerra colonial, que es básicamente la colusión de los grandes. Convenció a las principales familias que la única paz posible ocurriría si ellos conseguían controlar completamente la ciudad, repartiéndosela. Si los pequeños son suficientemente pequeños, no se rebelarán, pensó Vito Corleone. Comprendió que en el escenario de 1933, una pequeña banda liderada por un hombre de carácter podía emprender el asesinato de un gran nombre. Y que si ello triunfaba, sencillamente vendría el caos, porque todos los pequeños buscarían un trozo de gloria. Debían perder toda esperanza. Fue

así como nació la Comisión. Primero fue una organización de conquista del territorio repartiéndose el mundo (nada que no hayan hecho Estados Unidos y la Unión Soviética). Y cuando las pequeñas bandas fueron controladas y los territorios conquistados, nació la paz de diez años, donde las cinco familias gobernaron a placer en un mundo sin lumpen y sin caos. Y es que cuando cada uno tiene perfecta conciencia de dónde está parado en la sociedad, el orden adviene (incluso en el marco de ínfulas revolucionarias).

Ley n.º 47
Los favores articulan poder.

Marcel Mauss, uno de los más grandes antropólogos de la historia, decía que la sociedad comienza cuando alguien devuelve lo que le dieron, es decir, que la conducta social se configura en un proceso de intercambio, donde luego del dar y recibir aparece la devolución. Cuando un acto de generosidad es devuelto, se construye la sociedad.

Si vas caminando por la calle y te asaltan, perdiendo en ese instante tu dinero y algunos bienes, es posible que alguien se acerque y te ayude en algo: prestar el teléfono celular para buscar ayuda, facilitar un pasaje de autobús o metro, pagar un taxi, ofrecer una chaqueta en caso de requerir abrigo… Esa persona ha sido amable y el proceso de construcción de un lazo se ha iniciado, pero no está consolidado. Si luego de este apoyo, ya en tu casa, descubres que tienes el teléfono de esa amable persona porque llamaste desde su celular a tu pareja, entonces puedes motivarte a llevarle un regalo. Le llamas y te organizas. Al día siguiente apareces por su casa u oficina con un regalo en expresión de gratitud. Ahí comienza la sociedad, dirá Mauss. Si además el regalo es, por ejemplo, una figurita de greda hecha gracias a tus habilidades, entonces la gratitud será expresada de un modo más íntimo, pues se trata de algo hecho por propia mano. Y si esa figura fue ejecutada en la noche, especialmente para esa persona, entonces la intensidad de la socialización aumentará.

La trama de la sociedad tiene su corazón en los favores, el perdón y las sanciones. La sociedad parece más ostentosa con sus intercambios de bienes, pero el intercambio moral es el central. Todo se devuelve, lo bueno y lo malo. De no ser así, no hay sociedad. La falta genera una sanción, el favor implica gratitud. La venganza es poderosamente social, aun cuando opera con el mal (devuelve un mal).

Si esto es así, el corazón de la sociabilidad está en los favores. En ellos, el gesto central es dar, pero, para que ocurra la consolidación del lazo

social, el favor debe ser susceptible de devolución. Hay reglas antropológicas bien conocidas: no se pueden hacer favores demasiado grandes y no se pueden hacer favores demasiado pequeños. El favor muy grande no puede devolverse y puede resultar desintegrador, pues genera una ofensa en el receptor sin haber sido ofendido explícitamente. Se dice que las personas no quieren deberle nada a nadie. En rigor, esto es falso. Si nadie le debe nada a nadie, no hay sociedad. Pero todos quieren jugar el juego en el marco de una sensación de equivalencia social, independientemente de cuánto poder tiene cada uno.

Vito Corleone comprendía el arte de los favores. Si un favor muy grande está en el marco de una relación de reciprocidad, entonces ofrecer un favor es constructivo. Cuando Bonasera le pide que mate a los violadores de su hija, Vito se ofende porque el sepulturero (esa era su profesión) no quería deberle nada y deseaba pagar por el servicio. Vito le explica lo ofensivo de su gesto, pero Bonasera no puede concebir deber un favor. Ambos comprendían, en todo caso, algo cierto: el favor da poder a quien lo realiza. El receptor del favor se ha beneficiado de modo concreto, pero la dimensión metafísica del poder beneficia a quien hace el favor. Quien hace un favor refleja a su alrededor eficacia, lealtad y afecto. En otras palabras, gana liderazgo.

Ley n.º 48
La posición es más importante que las piezas.

Vito Corleone tiene el diseño militar más sobrio de todos los mafiosos de Nueva York. Es el que tiene menos soldados en cada regimiento y es el que tiene menos regimientos. Pero Vito Corleone tiene un senador, algunos jueces y varios periodistas. Cada uno de esos actores le abre un mundo. Un periodista puede llevar a otro. Un senador puede valer por todo el Congreso. Y los jueces, bueno, son oro puro. Lo cierto es que Vito Corleone prefiere tener una estructura bien armada aunque pequeña, que un gran despliegue en el desorden.

El Padrino comprendía que el tamaño de sus tropas no era relevante, que su poder estaba en el diseño. Desarrolló entonces un esquema simple: dos regimientos y un operador comando, Luca Brasi. Cuando este muere, no lo reemplaza porque no tiene otro, pero le enseña a Michael que ese tipo de hombre es crucial y que debe ocupar una posición específica en la organización.

Vito Corleone sabe diseñar un equipo. Santino, su hijo, al asumir mientras su padre estaba enfermo, devastará la estructura. Creará un nuevo regimiento liderado por él mismo. Gente nueva contratada a la carrera, liderada por el mismísimo Don. Porque eso era Sonny, un Don que iba por las calles atacando personalmente a líderes de poca monta. Es como si el rey de España se hubiese subido a un barco y luego a un caballo en el año 1500 para conquistar América. Un despropósito. Nos gusta esa idea romántica del líder político que se hace cargo de sus propios muertos, pero eso carece de sentido en esta época. Sonny no entiende la estructura. Vito Corleone sí. Es un maestro para generar una organización operativamente confiable y al mismo tiempo eficaz. Si es muy grande, es menos confiable; si es muy pequeña, es ineficaz. De ahí que su imperio tuviera dos pilares: el senador, el hombre que habita en el cielo y desde allí defiende los intereses

de la familia, y Luca Brasi, el hombre que se hunde en la ignominia, en las ominosas entrañas de un mundo caído, para hacer el trabajo sucio.

Michael, cuando asume como jefe de la familia, intenta replicar la estructura liviana pero arquitectónica de su padre. Y trabaja sigilosamente entendiendo que los equipos de don Vito nunca le serán todo lo leales que requiere. Y comienza a montar la operación que llevará a la familia, de asesinato en asesinato, a lograr el objetivo final: la conquista de las más altas dignidades de ese otro mundo, supuestamente de paz, en el que habita la civilización y sus secretos. Habrá que decir que a Michael Corleone le tocó el proceso más difícil. Además de ser la familia dominante, debía ocupar todo su poder secreto para convertirse en una familia de la alta sociedad mundial. Y para ese tránsito, construirá una corporación y reducirá los espacios de participación de su fuerza militar.

La obra nos enseña que no importan la cantidad ni la calidad de las piezas que se tienen. Esto último solo adquiere relevancia cuando el diseño permite situar las piezas en la posición que resulta más adecuada para incrementar la capacidad operativa o para facilitar la construcción de una estructura de poder, ya sea administrativo o meramente simbólico (que es lo más importante).

Mantener las piezas en su posición no es fácil. Mary, la hija de Michael Corleone, ha escuchado que su padre la usa de rostro visible de la familia, desde la fundación que ha creado para apoyo social, mientras esconde horribles negocios y malévolas prácticas en el fulgor bondadoso de su hija. Esta situación puede sacar a su hija del juego, debilitándolo a él en su trabajo y en su familia. Michael Corleone debe contener el daño.

Mantener una buena estructura en forma es muy difícil. Algunos tienen más ambiciones, otros no tienen interés en ascender. Ambas tipologías son un problema. Muchos son un aporte, pero no son disciplinados. Cualquiera que conozca las organizaciones lo comprenderá. El problema es cuando las herramientas de la organización son armas y su horizonte es el gigantesco e improbable éxito o el horroroso final carcelario.

Ley n.º 49
Abogados, abogados, abogados.

Un amigo abogado, muy buen abogado y como tal un amigo discreto, afirma siempre –en un consejo ante el cual él mismo se emociona en el proceso de enunciación– que, haga lo que haga profesionalmente, guarde el diez por ciento para abogados. Luego se ríe. Pero sabe de lo que habla.

Uno de los más importantes descubrimientos de Vito Corleone en su vida es que los abogados son una especie zoológica diferente y tienen un derecho que los humanos en general no tenemos: gracias a su saber, pueden robar sin que sea delito. Vito lo descubre cuando Enzo, el yerno de Nazorine (el panadero), es estafado por un empresario bastante exitoso, cuya compañía de muebles se va a la quiebra y por ello tiene el derecho de no entregar los muebles a Enzo y su esposa.

Fue alrededor del año 1939 que Vito comprendió el peso de la ley para conquistar la ilegalidad. Ese año, la situación de la mueblería, así como otra que le tocó vivir personalmente al cambiarse de casa, le hicieron comprender la enorme oportunidad que se abría al trabajar con inteligentes abogados. Por supuesto, no se refería a los que son una porquería, es decir, a los que derechamente dicen que nada se puede hacer. Su valoración positiva de los abogados era por aquellos que explicaban cómo se podían hacer las cosas. Por eso estudió tan detenidamente el caso de Nazorine y los trescientos dólares perdidos por Enzo. No le costaba darle los dólares para que comprara sus muebles (y lo habría hecho con gusto). Pero, como siempre, comprendía que lo importante era aprender de la situación. Y pidió un completo informe a Genco, su consejero en ese momento. La historia era que la mueblería había ido a la bancarrota y los acreedores se habían quedado con la mercancía en existencia. El dueño estaba desaparecido y los tribunales estaban demorando el proceso por razones de organización interna (el caso no era relevante y el denunciado no era localizable). Genco comprendió que podían pasar tres a cinco años sin que nada ocurriera. Y

seguramente, con algo de suerte, conseguiría recuperar un diez por ciento del total. Vito Corleone alucinó con esa información. Evidentemente era un robo, pero estaba avalado por la ley. El propietario de la mueblería tenía toda su fortuna personal a nombre de su esposa. Su empresa era una sociedad de responsabilidad limitada y por ello no tenía obligaciones como persona. Como muchos comerciantes, había visto en la quiebra una oportunidad. Vito Corleone comprendió que legalmente nada podía hacerse por Nazorine y Enzo. Pero, aun cuando la solución fue una visita coactiva, lo verdaderamente importante fue el aprendizaje, algo crucial que se resume en tres palabras: abogados, abogados, abogados. En palabras de Puzo: «De pronto comprendió con claridad las mil oportunidades que para un hombre de su talento existían en aquel otro mundo, que antes había estado cerrado para él, como lo seguiría estando para todos los hombres honrados. Se dispuso a aprovechar al máximo las oportunidades que se le ofrecían al respecto».

Ley n.º 50
No hay poder en la mentira.

Para Vito Corleone, la enunciación de la verdad es un asunto a evaluar. Hay cosas que se hacen y luego se olvidan; recordemos qué le dijo Hagen a Michael Corleone cuando este le preguntó por los crímenes de su padre. La verdad en la enunciación de los hechos no importa en el mundo de la mafia. Y tampoco en el mundo del poder. Es menester aclarar que en términos de comprender el escenario, la verdad es vital, pero *decir la verdad* no es algo que deba hacerse, o al menos es improbable que se requiera hacerlo con frecuencia. ¿Significa que una herramienta valiosa es la mentira? No. En ciertas ocasiones, una buena historia ficticia puede cumplir un rol, mientras que la mentira, por lo general, es un recurso muy poco útil. Y es que una mentira carece del carácter de 'obra' de la ficción creada para ser dramatizada en la vida social. La mentira es solo ocultamiento de una verdad, es simplemente cambiar una palabra por otra. La construcción de una ficción es la creación de un mundo, de un nuevo repertorio para interpretar la realidad.

La herramienta fundamental para administrar poder es el silencio. Quien habla, entrega poder a terceros, se expone, presenta sus debilidades como quien ofrenda a sus enemigos. Las cosas importantes solo se cuentan cuando es necesario. Pero ¿qué tiene de malo la mentira?

Un enunciado falso es una formulación agrietada. Su falta de correspondencia con la realidad puede quedar en evidencia con relativa facilidad y representará, por aquella condición fisurada una oportunidad para los enemigos. La mentira es ante todo desordenada. Está fuera del canon, y para tener derechos preferentes en la sociedad se requiere el canon. Cuando Michael se ve obligado a mentir en la fabulosa imagen final donde responde (gritando y mintiendo) a su esposa Kate que él no mató a Carlo Rizzi, simplemente gana tiempo. Su relación se ha devastado, la siguiente época será una dura batalla ante una mujer que no confía en él ni en lo más

mínimo. La mentira es caótica, se relaciona con el mundo como una pieza convexa que no tiene cavidad donde encajar. La mentira es puro desorden y con ella como herramienta nada funcionará.

Para decir una verdad a alguien en quien no confías, dilo negando, no afirmando. Por ejemplo: «Nadie te acusará que tu pelea con Connie haya sido la causa de tu desgracia», le dice Michael a Carlo, el esposo de Connie, respecto al asesinato de Sonny. Todos saben que Carlo fue parte del esquema que permitió que Santino cometiera la estupidez de salir corriendo sin medir las consecuencias. Por eso Michael le dirá, a través de una negación, que lo están acusando, pero le insinúa que está disculpado si se dedica a cuidar a Connie y se retira de los negocios familiares. Alguna vez me pasó personalmente algo así: un candidato a rector, que ostensiblemente yo no apoyaba, me llamó el día antes de la elección y me informó que no me preocupara si él ganaba porque los rumores que decían que me despedirían de mi trabajo si él conseguía el cargo no eran ciertos. Como por mi parte no había escuchado el rumor, entendí que lo que intentaba decirme era simplemente que sí sería despedido. Dijo la verdad negando. Lo malo para él fue que perdió.

Lo cierto es que guardar silencio es fundamental para acumular poder.

Las palabras son un arma de mala suerte, en la verdad y en la mentira.

Ley n.° 50 bis[12]
La lealtad del pueblo es tan frágil o tan intensa como es la categoría del líder.

Largo debate el que aquí expongo. Cuando Maquiavelo escribió *El Príncipe*, el libro no tenía dicho nombre, era un texto sobre el liderazgo. Corría la segunda década del siglo XVI. Dos décadas después se publicaría con el nuevo título. Entre medio, Maquiavelo vivió una historia interesante, desde la cárcel hasta algunas dignidades. Pero en ese proceso comprendió algo clave: su libro debía servir al poder, pues de lo contrario no existiría. Si su libro se leía como la divulgación de un poder ciudadano, nunca se lo perdonarían los poderosos. Por eso dedica el libro a la familia Médici, particularmente a Lorenzo.

Maquiavelo explica en muchas ocasiones que el amor del pueblo es irrelevante, que entre ser amado y ser temido es preferible lo segundo, pues ello depende de quien detenta el poder, mientras el amor depende de quien ama. Si su obra resultó profundamente elitista, fue por efecto no de sus deseos, sino de la constatación de la historia. Sin embargo, en una lectura detallada, Maquiavelo presenta una visión más compleja. Cuando parece que el libro terminará por enseñarnos que el pueblo no vale nada, que es un compañero voluble y poco confiable para la trayectoria de un hombre de poder, el florentino nos sorprende con un análisis poco «maquiavélico» (para usar la mala palabra que lo refiere injustamente): la alianza entre el líder y el pueblo es esencial. Por eso examinará, para criticarlo, el famoso dicho romano: «quien construye sobre el pueblo, construye sobre el barro». Y su veredicto es claro. Dice Maquiavelo:

> «Y que nadie rechace esta opinión mía con aquel proverbio tan trillado de que *quien construye sobre su pueblo, construye en el barro*, porque esto es verdad cuando quien se funda en el pueblo es un ciudadano privado que se imagina

> que el pueblo lo salvará cuando se encuentre acechado por los enemigos o por los magistrados. En este caso se podrá encontrar engañado a menudo, como ocurrió en Roma a los Graco y en Florencia a *messer* Giorgio Scali. Pero si quien se apoya en el pueblo es un príncipe capaz de mandar y valeroso, que no se arredra ante las adversidades, ni omite las otras formas convenientes de defensa, que con su ánimo y sus instituciones mantiene a toda la población ansiosa de actuar, tal príncipe jamás se encontrará engañado por él y comprobará que ha construido sólidos fundamentos para su mantenimiento».

Si hay quienes dicen que los pueblos se merecen los gobernantes que tienen, Maquiavelo dirá (además) lo contrario: los gobernantes tienen los pueblos que se merecen. El líder siempre es el responsable. No hay pueblo demasiado cruel o demasiado blando, no hay pueblo confiable o voluble, lo que hay es un líder capaz o incapaz.

Esta crítica de Maquiavelo es muy importante porque se trata de una problemática central en la tercera versión de *El Padrino*. El siguiente es uno de los pasajes que evidencian el uso de Maquiavelo en la construcción de los libretos y la novela.

Michael ha comprendido que la trama vaticana, un negocio en el que ha entregado poco menos de mil millones de dólares de la época, es en realidad una estafa. Es aquí cuando, decepcionado, dirá: «Toda mi vida he intentado subir en la escala social, quería llegar al lugar en el que todo sería legal y honrado, pero cuanto más alto subo, más podrido está el ambiente y más corrupción encuentro. ¿Dónde demonios acaba todo esto?». Michael sabe de lo que habla, ha conocido el Vaticano. Y un importante político democratacristiano, más sus operadores en el Vaticano, lo han hecho caer en una trampa de millones. De no hacer algo al respecto, su salida de la mafia y su entrada a los negocios limpios quedarán empantanadas.

Comprender cómo ha sido víctima de esta trama es un ejercicio que le tomará tiempo. Cuando Michael lo entiende, parece ser tarde. Durante una reunión del Vaticano, Licio Lucchesi no tiene problema alguno en ofender a

Michael cuando este percibe que su negociación está trabada y sin fecha de solución. La firma del papa, un trámite expedito, no puede realizarse porque el sumo pontífice, Pablo VI, ha enfermado gravemente. No debemos olvidar que esta película hizo historia por haber señalado de manera clara y fehaciente que Juan Pablo I fue asesinado por los defensores del Banco Vaticano y sus negocios turbios. Pero, de alguna manera, el relato de la obra insinúa que incluso Pablo VI puede haber sido asesinado o que, al menos durante su enfermedad, se le dejó de comunicar la información importante. El vacío de poder había sido llenado exitosamente por un arzobispo, los equipos dirigentes del banco y por Lucchesi, el político.

Decíamos que en una de las reuniones Michael se levanta decepcionado de los resultados y Lucchesi se le acerca para dejar claro su triunfo: «el poder agota a quienes no lo tienen», le dice a Michael, quien no contesta. La frase es una ofensa clara. Michael comprende que ha sido engañado y que se ha debilitado en el camino de las negociaciones. Lucchesi le dice que lo nota cansado porque Michael ya no es poderoso.

Michael reconoce que su problema no tiene solución sin el retorno a la guerra. Pero no puede más. Su moral está rota. Haber asesinado a Fredo lo tiene devastado. Y su confesión con el cardenal, que terminará siendo Juan Pablo I, aparece como una revelación. Comprendiendo la naturaleza de su crisis, entiende que no está apto para ser el Don. Los tiempos de paz han terminado y ya no es hombre para la guerra. Está enfermo, lleno de dudas, y solo quisiera estar tranquilo. Cuando pensaba que había salido, Michael está de nuevo en manos de los mismos, sometido a ataques que solo pueden tolerar una respuesta violenta. Por eso le entrega el cargo a Vincenzo Corleone, hijo de la amante de Santino y protegido de Connie, su hermana, devenida en una Lady Macbeth (instigadora, conspirativa, manipuladora) y obsesionada por que este muchacho violento y decidido lleve a la familia a retomar sus antiguas peripecias.

Michael se retira y su alejamiento significará desprotección. Sabemos que el final es trágico: don Tomassino, el gran amigo de su padre, es asesinado mientras Michael está quedándose en su casa, y su hija Mary, su amada hija, morirá en sus brazos por una bala que debía llegar a él, en una escena espeluznante que le romperá el alma. Si Vito Corleone muere en su

huerto jugando con su nieto, agotado de correr y cosechar al sol, Michael morirá en un patio yermo, solitario, con sus grandes amores muertos, Apollonia y Mary. Su hijo Anthony no podrá volver a pisar un escenario, pues, en su debut como cantante, su familia generó el mayor atentado ocurrido en un palacio de ópera y su bello canto no podrá ser recordado detrás de los balazos que terminaron con su hermana. Michael ha sido derrotado.

Mientras la familia Corleone estaba en la ópera, Vincenzo había organizado la muerte de Kienzig, el arzobispo Gilday y don Lucchesi. Los tres asesinatos funcionarán. El último, el de Lucchesi, es el que nos interesa aquí.

Calo era el sirviente y guardia personal de don Tomassino. Michael tenía una relación con él de confianza, pues había estado en Sicilia protegido por don Tomassino, el amigo más leal de la familia. Tomassino cojeaba por culpa de un balazo que le llegó cuando, de joven, acompañó a Vito Corleone a matar al hombre que terminó con la vida de sus padres y su hermano. Años más tarde, su vida terminaría también a balazos y también por culpa de los Corleone. El asesino contratado para matar a Michael es reconocido por Tomassino en el camino y este es ejecutado en el acto. Más tarde será Calo, devastado por la muerte de su jefe, quien le pida la orden a Michael Corleone para ir a matar a Lucchesi. Si bien Michael está retirado, entiende la sangre en las venas de Calo y accede. Y más aún, le instruye en el mensaje que debe darle a Lucchesi de su parte.

Sin armas, Calo se dirige a la casa del político, donde es revisado minuciosamente por los guardias. El motivo declarado de su visita es un mensaje de Michael Corleone. No obstante Lucchesi sospecha de la situación, sus guardias le insisten que es seguro y lo dejan pasar. Calo se sienta frente a Licio Lucchesi. Un escritorio los separa. Y es aquí donde la frase romana surge. Este es el diálogo:

Calo: Estoy aquí para decirte que el pueblo ha perdido su fe en ti.

Lucchesi: Quien construye sobre el pueblo, construye sobre barro. ¿El mensaje de Michael Corleone?

Calo: Es muy importante. Debo decírtelo al oído.

Lucchesi mira a sus guardias para volver a confirmar si es seguro o no dejar que el hombre se le acerque. «No va armado», se escucha decir a un guardia. Calo se acerca y le habla al oído.

Calo: El poder desgasta a los que no lo tienen.

Mientras menciona esta frase, Calo le quita los anteojos a Lucchesi, con un rápido movimiento rompe la estructura y se queda en la mano con lo que vulgarmente conocemos como la pata o varilla del anteojo, que separada de la bisagra y su estructura deviene en una pieza metálica firme y filosa… Un arma. La enterrará en el cuello de Lucchesi, en la yugular, asesinándolo mientras los guardias del político descargan sus pistolas en el cuerpo heroico de Calo.

Considero que esta escena y estos diálogos son de los más complejos e importantes de la obra. Pues lo que nos enseña *El Padrino* es que la lealtad del pueblo es tan frágil o tan intensa como es la categoría del líder. Es decir, el problema de una masa voluble no está realmente en el pueblo, sino que hay líderes que confían en el pueblo sin haber construido los cimientos. Y el destino para quienes ofician sus actos de esa manera es poco auspicioso. La lealtad, entonces, depende de la categoría del líder. Si la gente es voluble, se debe a que hay liderazgos que no están a la altura para conducir el proceso que desean dirigir. La demostración del error de Lucchesi es clara: muere en la escena. Y esta es una señal muy elocuente en la obra. La muerte implica haberse equivocado, a menos que esta sea heroica. Lucchesi es derrotado… aun cuando una tragedia estará ocurriendo en ese mismo instante en el teatro de la ópera de Palermo.

Coda

Una experiencia local, la particularidad de la mafia siciliana en Estados Unidos, se convierte en una reflexión sobre el poder entre los humanos, sobre el patriarcado, sobre el secreto, la lealtad, la familia y la tragedia. Piglia decía que *El Padrino* de Coppola es la última resolución del intento de hacer tragedia con la tradición naturalista. Y allí está el meollo del asunto. *El Padrino* es un complejo *opus* de cuatro obras en perfecta sincronía, con perfecta continuidad de las problemáticas y soluciones narrativas, más allá de los cambios entre las películas y la novela (que los hay y son varios).

La tradición naturalista es ostensible en Mario Puzo y su novela. Y es ostentosa en Francis Coppola y sus películas. La historia ficticia está plagada de historias reales, esforzándose punto por punto en señalar la verosimilitud de la tesis planteada en la película: la historia de Frank Sinatra con la mafia, la Revolución Cubana, el asesinato de Juan Pablo I, los líos financieros en el Banco Vaticano, la homosexualidad en la Iglesia católica, los cónclaves de las familias mafiosas en Estados Unidos, la repartición de las ciudades entre las grandes familias, la historia de Hollywood, la historia de Las Vegas… Se trata de historias que, muchas veces, son punto por punto una referencia a casos documentados o a hipótesis cuya verosimilitud es considerable. Y Coppola tiene una fórmula: llevar el naturalismo al extremo en cada escena y vincular el flujo narrativo a un personaje que es el motor (a veces móvil, muchas veces inmóvil) de la obra. Ese personaje es Vito Corleone. No es casual que, en una conferencia de prensa sobre *Apocalypse Now* (la película sobre Vietnam que filmó Coppola, basándose en *El corazón de las tinieblas* de Joseph Conrad), alguien mencionara que el filme era su versión sobre Vietnam. Coppola

saltó entonces como un energúmeno, indignado. Y su respuesta fue tan rotunda como altanera: «Mi película no trata sobre Vietnam. Es Vietnam».

Coppola es capaz de transformar cada segundo de su cine de ficción en un documental y una tragedia a la vez. Y *El Padrino* es un documental sobre el poder, un documental detrás de una ficción, una historia de un hombre que luchó con armas al límite del lumpen para poder incorporarse con éxito a la élite de Estados Unidos. Cuando no perteneces a la élite, no es la mímesis la que te incorpora a ella, es su desafío, su amenaza estructural y la negociación final. Todos estaríamos encantados, si fuéramos parte de la élite, de incorporar al desafiante porque añoramos la paz. La política es la continuidad de la guerra con otras armas y la paz no es más que una guerra fría en un ambiente suficientemente estructurado.

Francis Ford Coppola fue un artista conflictivo para Hollywood. Como Vito Corleone, decidió desafiar las estructuras y las leyes. Coppola quería un cine de directores, al estilo europeo. Los estudios de Hollywood no lo permitieron, pues su impronta era el cine de productores y no de directores. El resultado fue que Coppola salió a buscar financiamiento y montó un estudio alternativo, llamado American Zoetrope, junto con Martin Scorsese y George Lucas. Allí se reunió una generación de grandes directores, los mejores actores querían trabajar por muy poco dinero y las apuestas estaban a la orden del día. El desafío a Hollywood era mayor, pues los mejores jóvenes del cine estaban en este estudio disidente. David Lynch también participó del proyecto. Será este desafío el que permitirá el retorno de estos directores a los estudios de Hollywood, pero con derechos especiales. Su disidencia fue exitosa para ingresar a la élite conservadora. Es la historia de la familia Corleone.

El Padrino no es una obra sobre el crimen. Es una obra sobre el poder y sobre la posibilidad autónoma de construir la propia Constitución para poder encontrar un camino de realización en la sociedad. Se tiene derecho a estar sobre las leyes humanas, en primer lugar, porque son leyes impuestas por las élites para su propio beneficio y, en segundo lugar, porque el riesgo de hacerlo es tan elevado que la mera supervivencia es razón suficiente para permitir esa acción. La ecuación es simple. Quien quiere construir un camino al margen de la ley necesita, a cada segundo, más inteligencia para

superar los escollos que se incrementan a medida que aumenta su propio poder. Si la velocidad de acumulación de información y sabiduría no es correlativa al aumento del poder, se sufrirá una derrota. Si la consistencia de la conducta falla y quienes están alrededor comienzan a imaginar situaciones diferentes, se terminan por creer hipótesis absurdas. Entonces se sufrirá una derrota. La apuesta de estar por encima de las leyes humanas es una rebelión de alto riesgo y su gestión obliga a la decisión y la genialidad. Pero el valor fundamental del poder es la paz, no la guerra. Esta última debe ser la herramienta de la primera.

El principio de justicia es sencillo: nadie tiene derecho a tener más poder que aquel que tiene la capacidad para administrarlo.

El arte de Vito Corleone es lograr, desde un radical conservadurismo, la modificación del orden social en la medida exacta para que ese orden permita la existencia de sus actividades ilícitas y para su objetivo final, arribar a la élite. Vito no quiere desestructurar la sociedad, lo que quiere es abrirse un espacio. Sin embargo, sus métodos implican la posibilidad de violentar el orden social, pero ello es completamente excepcional.

Hay quienes creen que estas leyes no existen. Hay quienes descreen de toda ley. Vivimos en la época más confusa de la historia, la posmodernidad. Hay quienes creen que esa confusión es libertad, y realmente no lo es. Pero ese tema quedará para otro momento. Por ahora basta decir que vivimos en una época de espaldas a Dios. Eso decía Max Weber en 1905. Para bien o para mal, eso se ha ratificado en las décadas siguientes. Nadie imaginó que llegaría un tiempo en que, por las razones que fuesen, haríamos el esfuerzo por jubilar al poder.

Vivimos en una época que pretende dar la espalda al poder, y aunque ese deseo sea cierto, no ocurrirá. En medio de la negación al poder, esta obra pretende decir que el analfabetismo en el poder es un mal compañero de ruta. La voluntad es necesaria, el voluntarismo no. El mismo Weber, trece años después, explicaba que el poder nos ancla al demonio y, por tanto, que su acumulación nos hace vivir con el mal entre las manos. Por eso es tan difícil la alquimia que transforma el poder en respeto. Es esta una operación de limpieza sagrada, metafísica, que requiere magia, poderes sacerdotales, belleza, grandeza… Las catedrales góticas, la Capilla Sixtina,

el hermoso texto de los libros sagrados y la poesía de un gran discurso político son formas de conquistar el poder metafísico, el único verdaderamente elevado, el único sin roce, el único que construye una paz perpetua.

Hemos llegado al final de esta aventura. Esta obra parece un recetario, una lista, un compendio, un ejercicio. Eso es formalmente cierto, pero es sustancialmente falso. Este libro no es un experimento, no es un juego. Este libro nace de una búsqueda por comprender el despliegue de la energía constructiva que habita en la sociedad: el poder. Y es que hay quienes creen que el poder es un representante del mal. En parte es cierto, por supuesto. He ahí el dilema weberiano de la política como vocación. Sin embargo, este esfuerzo es una tarea de muchos años para dar seguimiento y construir los puntos cardinales del poder, sus avatares (vaciamiento o acumulación) y sus principales desafíos. Esta es una obra seria, no pretende que por ser un listado se le trate con benevolencia. Se busca ordenar una sabiduría.

Hoy el mundo cree tener en las manos una oportunidad. No lo sé, ni puedo saberlo. Pero, para actuar, hay algo que debemos saber: que el poder exige todo. Y en su mejor versión, el poder es invisible a los ojos. Y no, no es el *Principito*. Es *El Padrino*, el príncipe de Puzo y Coppola, los hijos irreconocibles de Maquiavelo.

He aquí sus cincuenta leyes. Reveladas como las de Moisés, inequívocas como las de Newton, crudas como las de Hammurabi.

ALBERTO MAYOL MIRANDA (Santiago, Chile, 8 de julio de 1976). Académico de la Universidad de Santiago y director del Centro de Investigación Sociedad, Economía y Cultura de la USACH. Sociólogo, magíster en Ciencia Política, diplomado en Estudios Avanzados en Teoría Sociológica, licenciado en Estética. Es uno de los principales expertos en el ciclo político y social que comenzó en 2011, aunque sus líneas de investigación exceden este periodo, tematizando asuntos como la cultura de la desigualdad, el análisis económico político del modelo neoliberal, o las características de las zonas mineras. Autor de cinco libros, el más reciente *Autopsia. ¿De qué se murió la elite chilena?*, y numerosos artículos. Es también libretista de ópera.

Notas

[1] Para hacer honor a los principios fundamentales de la obra en comento, este libro no cumplirá algunas de las leyes formales que son más requeridas editorialmente. Una de ellas es que las citas no irán acompañadas de la referencia que hace de su revisión un ejercicio posible y viable. Me comprometo a no mentir con las citas, pero también me comprometo a guardar silencio. <<

[2] La palabra aparece con frecuencia en la novela. No existe en italiano, al menos no en su uso en la obra. Aparentemente es una adaptación o uso derivado de las variaciones de italiano en Estados Unidos. El neologismo suele hacer referencia, algo despreciativa, a los peces gordos del 'sistema'. Esos peces gordos son los enemigos, pero son con quienes habrá que aliarse. <<

[3] Refiere a la capacidad explicativa que tiene un argumento o elemento probatorio. <<

[4] Los Bocchicchio eran famosísimos por su principal rasgo: ser increíblemente estúpidos. <<

[5] Que eran una familia secundaria en la mafia, pero que era de la mafia. Y que se sabía que se caracterizaban por ser muy violentos. <<

[6] Esta guerra, que no se sabe si es real en la historia, se habría producido hace más de 3.000 años; el clásico historiador griego Herodoto sostenía que era el origen de los conflictos entre griegos y persas. <<

[7] Deliberadamente los ejemplos solo incluyen varones en posiciones protagónicas y las mujeres son situadas en roles secundarios o como un objeto de deseo. Ello se debe al tratamiento consistente de esta obra en torno al imaginario de El Padrino, que es una obra patriarcal. Nunca insistiremos demasiado: este libro no tiene perspectiva de género. Notifíquese. Y publíquese. <<

[8] Fuente: https://www.raindance.org/scripts/The%20Godfather%20script.pdf

<<

[9] Entre 1920 y 1933 estuvo prohibida la venta de alcohol en Estados Unidos. <<

[10] Algo similar se cuenta acerca de Yeats, cuya esposa Georgie habría escrito para él unas cuatro mil páginas con una popular técnica de escritura automática, consistente en usar métodos de conexión espiritista para obtener resultados literarios. <<

[11] Mientras Tom Hagen da una caminata con Pentangeli, le menciona que sabe de su gusto por la historia y le pregunta si se acuerda de lo que hacían los romanos cuando habían ofendido a un poder relevante y su familia quedaba en riesgo por haber hecho eso. Pentangeli responde que tenían que llenar una tinaja con agua, meterse en ella y cortarse las venas. Eso era la señal de que efectivamente buscaban el perdón de la familia. En ese instante Tom le golpea el hombro a Pentangeli. El mensaje ha sido entregado. <<

[12] Todo aquel que ha leído este libro (hasta el final) sabrá que las leyes son 51. Con ese simple acto se ha conferido un poder, una clave para el más simple de los gestos de poder: un secreto compartido. <<